

PARA GRADOS ACADÉMICOS DE LICENCIADOS (TERCER NIVEL)

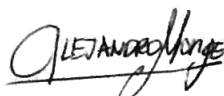
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo, **RAMIRO ALEJANDRO MONGE SÁNCHEZ C.I. 1715644546** autor del trabajo de graduación intitulado: **"Estudio para la implementación de un plan estratégico de ventas para el Hotel Escuela Casa Q ubicado en la ciudad de Quito para el año 2017."**, previa a la obtención del grado académico de **INGENIERO EN GESTIÓN HOTELERA** en la Facultad de **Ciencias Humanas**:

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, 1 de junio de 2017



Ramiro Alejandro Monge Sánchez
C.I. 1715644546

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

Yo, Mgs. Angélica Viñan Zabala, directora de esta disertación, certifico que el Sr. Ramiro Alejandro Monge Sánchez ha realizado con mi dirección este trabajo titulado “Estudio para la implementación de un plan estratégico de ventas para el Hotel Escuela Casa Q ubicado en la ciudad de Quito para el año 2017”, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados de la PUCE. Autorizo la presentación del informe debidamente revisado y encuadernado para la calificación respectiva.



Mgs. Angélica Viñan Zabala

Quito, 1 de junio de 2017

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERO EN GESTIÓN HOTELERA

“ESTUDIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS
PARA EL HOTEL ESCUELA CASA Q UBICADO EN LA CIUDAD DE QUITO PARA
EL AÑO 2017”

RAMIRO ALEJANDRO MONGE SÁNCHEZ

DIRECTORA: MGS. ANGÉLICA VIÑAN ZABALA

QUITO, 2017

DEDICATORIA

A mis padres quienes me han dado lo mejor a lo largo de mi vida, por su apoyo y ayuda incondicional, por ser mi gran bendición, mis guías de lucha constante y mi inspiración de crecimiento personal.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, quiero agradecer a Dios por haber permitido llegar hasta este momento tan importante de mi vida, por ayudarme, guiarme y bendecirme día a día.

A mis padres por el ser el mejor ejemplo durante toda mi vida, por apoyarme en mis decisiones, brindarme siempre la ayuda necesaria y sobre todo por haberme brindado estos años de educación en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

A mi familia por estar siempre pendiente en cada paso de mi vida, por brindarme toda la buena vibra para poder terminar con éxito mi carrera.

Mi profundo agradecimiento a Angélica Viñan, mi directora de tesis, quien desde un inicio me dio la confianza y la oportunidad de desarrollar esta disertación. Siempre pendiente y por brindarme los mejores consejos para que desarrolle un buen trabajo.

Finalmente, quisiera agradecer a mis amigos y compañeros de universidad quienes han formado parte de mi vida durante estos últimos cuatro años, tantos momentos vividos durante la vida universitaria y por haberme brindado su ayuda tanto emocional como intelectual durante el desarrollo de la presente disertación.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente disertación se desarrolla en el Hotel Casa Q, dicha empresa se dedica a la prestación del servicio de alojamiento y otros servicios complementarios que en conjunto forman Casa Q. En el proyecto se abarcarán diferentes temas primero para analizar el entorno de la ciudad capital, posteriormente el entorno del hotel para finalizar con el planteamiento de estrategias que ayudarán al establecimiento posicionarse dentro del mercado Quiteño.

Actualmente con el desarrollo de los diferentes segmentos de mercado es primordial satisfacer las necesidades y adaptarse a los gustos de cada uno de ellos, en especial de los nuevos turistas jóvenes, denominados Millennials que son los potenciales huéspedes de los hoteles dentro de la ciudad de Quito. Por lo que es importante que como establecimiento hotelero se encuentre constantemente actualizado en el tema de tendencias en comunicación, marketing, tecnológicas, sostenibles y sustentables.

El tema de disertación surge al plantearse el problema principal del hotel, al ser un establecimiento nuevo en el mercado, con la limitada comercialización de la marca, evidencia una baja productividad al disponer de una cartera de clientes escasa, teniendo como resultado un volumen de ventas imperceptibles. Por ello se plantean estrategias después de un análisis del entorno del hotel, para un mejor posicionamiento en el mercado, aumento en el número de clientes y ventas. Beneficiando a los huéspedes con la satisfacción de sus necesidades, a los colaboradores y propietarios con la generación de mayor porcentaje de utilidades.

La tesis elaborada para el Hotel Casa Q se encuentra encaminada para los propietarios, gerencia y administración del establecimiento, los mismos que serán encargados del desarrollo, cumplimiento y control de cada una de las estrategias para lograr el bien común.

El objetivo principal del proyecto es elaborar un plan estratégico de ventas para el Hotel Escuela Casa Q, dicho plan será de ayuda fundamental para poder administrar y gestionar procesos con el fin de lograr ser reconocido como una empresa hotelera en el mercado de la ciudad de Quito, así lograr tener mejores rendimientos financieros e incrementar el número de clientes.

ABSTRACT

The present dissertation is developed at Hotel Casa Q, this company provides the accommodation service and other complementary services that together form Casa Q. The project will cover different topics first to analyze the environment of the capital city, later the environment of the hotel to finish with the approach of strategies that help the establishment position itself within the Quiteño market.

Currently, with the development of the different market segments, it is essential to meet the needs and adapt to the tastes of each one of them, especially the new young tourists, known as Millennials who are potential hotel guests within the city of Quito. So, it is important that as a hotel establishment is constantly updated about trends in communication, marketing, technology, sustainable and sustainable.

The issue of dissertation arises from the main problem of the hotel, being a new establishment in the market, with the lack of commercialization of the brand, evidences a low productivity having a portfolio of client squares, resulting in a volume of Imperceptible sales. This is why strategies are proposed after an analysis of the hotel environment, for a better position in the market, increase in the number of customers and sales. Benefiting the guests with the satisfaction of their needs, to the collaborators and owners with the generation of greater percentage of utilities.

The thesis developed for Hotel Casa Q is aimed at the owners, management, administration of the establishment, which will oversee the development, compliance, and control of each of the strategies to achieve the common good.

The main objective of the project is to develop a strategic sales plan for the Hotel Escuela Casa Q, said plan will be of fundamental assistance to be able to manage and manage processes to be recognized as a hotel company in the market of Quito. Thus, achieving better financial returns and increasing the number of clients.

Tabla de Contenidos

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	II
RESUMEN EJECUTIVO	III
ABSTRACT	IV
CAPITULO I	1
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.1 Sumario Capitular	1
1.1.2 Justificación	2
1.1.3 Planteamiento del problema	3
1.1.4 Que no se va a estudiar.....	3
1.1.5 Pregunta central.....	4
1.1.6 Objetivos	4
1.2 Marco teórico.....	4
1.2.1 Turismo	4
1.2.3 La hotelería	11
1.2.4 Planeación.....	13
1.2.5 Estrategia	15
1.2.6 Planeación estratégica	18
1.3 Hotel Escuela Casa Q.....	23
CAPITULO II	24
2.1 Análisis del entorno de quito	24
2.1.1 Diagnostico P.E.S.T.A.....	24
2.1.2 Análisis actual de la ciudad	33
2.2 Diagnóstico de la industria hotelera en Quito	38
2.2.1 Situación actual de la hotelería en la ciudad	38
2.2.2 Servicios brindados en los hoteles de la ciudad	44
2.2.3 Perfil del turista que pernocta en la ciudad.....	47
CAPÍTULO III	52
3.1 Análisis del entorno de la organización	52
3.1.1 Situación actual del Hotel Escuela Casa Q	53
3.1.2 Filosofía empresarial.....	63
3.1.3 Segmento de mercado al cual se enfoca el hotel	66
3.2 Investigación de mercados	71
3.2.1 Análisis de resultados (Anexo 5)	73
3.2.2 Sistematización de la encuesta	74

CAPÍTULO IV	89
4.1 Estrategias.....	89
4.1.1 Análisis de los elementos del Marketing Mix	89
4.2 Planificación estratégica para el Hotel Casa Q.....	105
4.2.1 Planes de acción.....	108
4.2.2 Costos de producción de estrategias	117
4.3 Impactos.....	120
4.3.1 Impacto financiero	121
4.3.2 Impacto social	122
4.3.3 Impacto cultural	123
4.3.4 Impacto turístico	124
4.3.5 Impacto Global.....	125
4.4 Proyección de ventas	126
4.5 Indicadores de retención de clientes	128
4.5.1 Cinco maneras para mejorar el CRR.....	130
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	132
5.1 Conclusiones	132
5.2 Recomendaciones	134
BIBLIOGRAFÍA.....	136
ANEXOS	141

CAPITULO I

1.1 INTRODUCCIÓN

1.1.1 Sumario Capitular

En el primer capítulo se realiza una introducción de la presente disertación, donde se tratan aspectos generales como: el planteamiento del problema central por el cual se desarrolla el plan, los objetivos que se desea lograr y alcanzar, la importancia social, teórica y personal. Además, junto a dichos aspectos se explica detalladamente con la ayuda bibliográfica de ciertos autores el concepto y la importancia de desarrollar un plan estratégico de ventas. Terminando así con un breve resumen sobre el Hotel Escuela Casa Q.

En el segundo capítulo se explica la situación actual de la ciudad de Quito, desarrollando un análisis PESTA, donde se explica cada una de las variables que se desenvuelven en el mercado de la ciudad las mismas que podrían afectar directa o indirectamente, de manera positiva o negativa a la empresa. Se reconoce cada uno de los actores involucrados que de diferente manera aportan o se encuentran cercanos al hotel. Asimismo, en este capítulo con la ayuda de datos estadísticos de la empresa Quito Turismo se analiza y se pone en consideración la situación actual de la hotelería en la ciudad y los servicios brindados por los mismos, así como el perfil del turista que arriba y pernocta en Quito.

En el tercer capítulo, primero se describe la situación actual del Hotel Casa Q para después realizar una investigación de mercados a turistas nacionales y extranjeros. Se conoce la realidad del hotel por medio de la elaboración de un análisis FODA, herramienta que analiza las características externas e internas de la empresa. En cuanto al segmento de mercado al cual el hotel se enfoca, se realiza una investigación del perfil del turista para conocer de manera general sus gustos y preferencias. Siendo la investigación de mercados una técnica que permite recolectar datos para posteriormente analizarlos e interpretarlos, los mismos que se utilizan para el planteamiento de las diferentes estrategias que servirán para el desarrollo del plan.

En el cuarto y último capítulo se realiza una descripción de las 8p's del marketing enfocadas en el Hotel Casa Q, analizando cada una de las variables que sirven para el desarrollo de las estrategias. También se menciona la filosofía empresarial, que permite a la identificación de la empresa y

formar una integración total de la misma. Se detalla cada uno de los problemas que se presentan en el hotel, después se realiza planes de acción cada uno con estrategias y decisiones que se plantea, cada uno con su respectivo presupuesto. Para finalizar se analizan las estrategias y se mide el impacto que cada una de ellas generan, además de presentar un modelo de indicador para medir la retención de clientes.

Como resultado se obtuvo la realización de un plan estratégico de ventas que servirá para que el establecimiento hotelero pueda tener una visión a futuro de la empresa, lograr implementar cada una de las estrategias, así se obtendrá resultados favorables tanto en la satisfacción de las necesidades de los huéspedes como en el incremento de ingresos, logrando un mayor porcentaje de utilidades a los colaboradores y dueños del hotel.

1.1.2 Justificación

Social

Mediante este estudio se ofrece generar estrategias para un mejor posicionamiento del hotel en el mercado. Cumpliendo estas con las normas y estándares de calidad, los huéspedes incrementarán al recibir un mejor servicio por parte del establecimiento, llegando a tener clientes frecuentes. El hotel a través del estudio mirará opciones para obtener un mejor rendimiento como lo es el porcentaje de ocupación, aumento de las ventas y utilidades, siendo los principales beneficiarios del estudio los colaboradores y los dueños del establecimiento.

Teórica

Según Sainz de Vicuña Ancín (2012), el principal objetivo de una planificación estratégica es decidir hoy lo que se hará en un futuro, con esto la empresa se hará competitiva en el mercado, satisfaciendo así las necesidades y expectativas de los diferentes segmentos de clientes. Al igual que Sainz de Vicuña Ancín (2012), afirma que, siendo un plan maestro, la gerencia de la empresa será la encargada de escoger las mejores decisiones estratégicas corporativas, las mismas que beneficiarán a la compañía en un futuro.

Personal

Este proyecto surge porque el autor al observar e investigar que el hotel es un establecimiento nuevo, con un concepto diferente y al no ser reconocido en el medio concluyó que necesita un plan que servirá como una herramienta administrativa para facilitar y agilizar los procesos y gestiones dentro del hotel. Al igual que se anhela obtener conocimiento extra sobre planes estratégicos dentro del hotel. De igual manera se busca dar un aporte para que el Hotel Casa Q incentive sus ventas y con estrategias planteadas ser parte del grupo líder competitivo en el mercado de los Hoteles Boutique en Quito.

1.1.3 Planteamiento del problema

Quito es uno de los Destinos Líderes de Sudamérica según World Travel Awards ganando así por cuarto año consecutivo el “óscar del turismo” el 1 de julio del 2016 y de los mejores lugares por descubrir, la capital es una ciudad milenaria; su encanto está en todo lugar, en su gente, sus fachadas, su gastronomía y su patrimonio cultural.

Hotel Casa Q ubicado en la capital del Ecuador, es un establecimiento destinado a brindar servicios de alojamiento, actualmente dispone de una cartera de clientes baja reflejado en su volumen de ventas. Al ser un hotel boutique nuevo con un tiempo de funcionamiento de seis meses, existe una limitada difusión hacia el mercado. El establecimiento en su proceso de funcionamiento actual, muestra una baja productividad al contar únicamente con diez colaboradores y diez practicantes. Casa Q aún no ha trabajado en temas como el macro entorno, plan de mercadeo, matriz F.O.D.A (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), actores involucrados, análisis P.E.S.T.A (Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental), entre otros. Sin embargo, según María Augusta Gonzales administradora del hotel, el establecimiento brinda los mejores estándares de calidad basados en la satisfacción del cliente.

1.1.4 Que no se va a estudiar

Este estudio no tiene como finalidad investigar sobre el tema de recursos humanos, adquisiciones de bienes del hotel, seguridad y salud ocupacional, limitando la investigación básicamente a estrategias de venta que favorecerán al establecimiento.

1.1.5 Pregunta central

Por lo tanto, dentro de la investigación la pregunta que servirá como guía del estudio es: ¿Cuáles son los componentes que debe levantarse para la realización de un plan estratégico de ventas para el Hotel Escuela Casa Q ubicado en la ciudad de Quito?

1.1.6 Objetivos

General

Elaborar un plan estratégico de ventas para el Hotel Escuela Casa Q, que le permitirá ser reconocido en el mercado hotelero de la ciudad, tener mejores rendimientos financieros e incrementar el número de clientes.

Específicos

- Analizar y diagnosticar la situación actual y su incidencia en la industria hotelera en la ciudad de Quito.
- Analizar el entorno del Hotel Escuela Casa Q.
- Establecer estrategias de venta, planes de acción para el Hotel Escuela Casa Q y determinar los impactos que el plan estratégico generará.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Turismo

El turismo ha tenido un desarrollo transcendental con el pasar del tiempo, es un instrumento que facilita el desplazamiento humano. Se convirtió de un derecho para pocas personas a ser un fenómeno social, cultural y económico a nivel mundial, dicha actividad se encuentra relacionada con el desplazamiento de personas fuera de su lugar de residencia tradicional, además de ser una de las principales actividades económicas e ingresos que tienen diferentes países en el mundo.

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT), el turismo consiste en el conjunto de actividades que realizan las personas durante el viaje, distintos al de su entorno habitual. Los motivos del turismo pueden ser por ocio, negocios, estudios, entre otros. Se debe tomar en cuenta

que uno de los parámetros para que la actividad sea llamada turismo debe ser que la persona pernocte mínimo una noche y máximo trescientos sesenta y cinco días.

1.2.1.1 Historia del turismo

Se registran claras evidencias que los viajes empezaron desde la antigua Babilonia, en La Odisea de Homero se mostró la gran aptitud que tenían los griegos para viajar. Según varios escritores de la época describen las grandes excursiones realizadas, sin embargo, no existe certeza alguna de las actividades que efectuaban.

Los griegos llamaron al tiempo libre *Skholé* y fue en esa época de descanso donde los filósofos desarrollaron su pensamiento. Tenían como creencia que en “Cuerpo sano, mente sana” (Edison Cupueran , 2012)

En la época de los romanos durante los meses de verano se registraban grandes movimientos de personas que se trasladaban hacia el mar. Además de existir itinerarios y guías que ayudaban a los viajeros en las rutas y caminos que debían tomar, claramente dichos viajes realizaban las personas de una posición social alta. A partir del siglo XVI hasta mediados del siglo XIX el turismo se moderniza, surge entonces el Grand Tour, siendo un viaje para los hijos jóvenes de la nobleza y clase media inglesa, con el objetivo de conocer y adquirir experiencia personal. El recorrido era en barcos con una duración aproximada de tres años. El tour que realizaban fue un tema de gran polémica por que los jóvenes se dedicaban más a los placeres y diversiones que a los aspectos de interés cultural, de los diferentes lugares que conocían.

Con la Revolución Industrial nace la idea de brindar un servicio turístico diferente, el objetivo fue generar utilidad por parte de la empresa, así surge la actividad turística como hoy en día se la conoce, siendo un producto ofertado a turistas.

1841 es un año memorable para la actividad turística, nombrando a Thomas Cook como el padre del turismo, este personaje fue el primer agente de viajes profesionales dedicado a tiempo completo. Cook realizó y ejecutó un paquete turístico por primera vez, para un gran grupo de personas donde incluía alojamiento, transporte, alimentación y actividades. (Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2004)

El turismo se desarrolla en el siglo XIX como servicio mas no como una industria, por seis factores que según Steinede intervienen como requisitos para el crecimiento de la actividad turística:

1. Aumento del tiempo libre
2. Incremento de los ingresos en las personas
3. Aumento en el poder adquisitivo para poder organizar viajes y actividades recreativas
4. Vacaciones pagadas
5. Incremento de la población
6. Avance tecnológico

En los inicios de 1900 el turismo posee tres importantes periodos según Fernández Fuster:

1. La bella Época (1900-1914): Este periodo fue influenciado social y culturalmente por las épocas anteriores. Los primeros parques de diversiones y *night clubs* se crearon, al igual que las primeras cadenas hoteleras de lujo, siendo el lujo parte importante del servicio. Durante estos años nace el Nihilismo, que es el culto al placer.
2. Las grandes guerras
 - La primera guerra mundial: se estableció un tipo internacional y uniforme de pasaporte, en 1937 se dio una definición de turista
 - La segunda guerra mundial: Se paraliza el progreso del turismo en los balnearios y en las termas por los avances de la medicina, farmacopea y las cirugías. El camping amenaza a la industria hotelera, registrando una caída en el número de clientes en los hoteles y en las agencias de viajes, al preferir acampar como una opción nueva, diferente y económica.
3. En 1948 la Unión Internacional de Organismo Oficiales de Turismo estandariza los datos estadísticos de los turistas para llevar un registro más detallado y claro:
 - a) Número de personas
 - b) País de origen
 - c) Duración de la estadía
 - d) Aportación de divisas

A partir de los años 50's el turismo llega a su máximo desarrollo; se crearon parques de automóviles europeos, siendo el turismo de autos una tendencia de la época, con dicha herramienta

comenzó a crecer el turismo de sol y playa a nivel mundial. Remodelaron aeropuertos donde fueron bases militares durante las guerras, nuevos complejos hoteleros, las empresas promocionan actividades recreaciones diferentes como deportes acuáticos

Existieron varios cambios sociales como la reducción de los días laborables de ocho a cinco, las horas de trabajo se disminuyeron a cuarenta semanales, se implementa el seguro social y la jubilación. Surgiendo un nuevo segmento de mercado los jubilados y los yuppies¹, siendo personas con un poder adquisitivo alto que tenían la necesidad de viajar, conocer, disfrutar del lujo y la comodidad.

En los 70's existió una crisis, el boom del turismo comienza a descender, en 1973 fue el inicio de una nueva guerra árabe-israelí, en los mismos años las vacaciones de ejecutivos se desarrollan, siendo viajes largos a lugares exclusivos, ciertos *resorts* fueron creados para personas con un alto nivel adquisitivo. En los 80's por la globalización existieron varias alianzas internacionales entre los hoteleros y los tours operadores, el turismo de masas prolifera alrededor del mundo por ello nace la idea de la sostenibilidad². En esta época se expanden los hostales y se desarrollan las hosterías, el turista prefiere alejarse de la ciudad.

En los 90's se puede apreciar los nuevos destinos turísticos en América, especialmente en los países que tienen playas como lo fueron los del Caribe, Pacífico e Índico, surgiendo en esta época el ecoturismo, las personas viajan por placer, pero a la vez con la responsabilidad de cuidar al medio ambiente. Las empresas de líneas aéreas ofertan sus servicios a precios bajos, facilitando el turismo entre los países europeos por convenios realizados. (Edison Cupueran , 2012)

No obstante, de las dificultades económicas, fenómenos naturales, conflictos políticos y sociales que el mundo ha vivido en los últimos años, el turismo actualmente juega un papel muy importante para la mayoría de países.

“...Durante las seis últimas décadas, el turismo ha experimentado una continua expansión y diversificación, convirtiéndose en uno de los sectores económicos de mayor envergadura y crecimiento...” (OMT, 2015)

¹ Young urban professional, Joven Profesional Urbano, en los Estados Unidos eran los jóvenes millonarios entre 20 y 43 años.

² Asegura las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de futuras generaciones.

Según la OMT las predicciones a largo plazo, incluidas en *Tourism Towards 2030* (Turismo hacia 2030), las llegadas de turistas internacionales a escala mundial crecerán un 3,3% anualmente entre 2010 y 2030, hasta alcanzar los 1.800 millones.

1.2.1.2 Clasificación del turismo

- Según el motivo del viaje

Entre los criterios para clasificar al turismo, Óscar De la Torre Padilla 1992 argumenta que tienen relación con los impulsos del viaje o las causas que motivan a que la persona realice turismo:

- a) Conocer otros países de diversas culturas o civilizaciones.
- b) Ocio y recreación
- c) Visitas a amigos y parientes
- d) Aspectos religiosos.
- e) Encuentros políticos o temas de negocios.
- f) Otros motivos

- Según el tipo de viaje

- a) Turismo independiente: el turista es el encargado de organizar su paquete de viaje; contratando por separado, según sus gustos y preferencias el hotel, el transporte, la alimentación y las actividades de desea realizar durante su estancia en el lugar a visitar.
- b) Turismo organizado: el turista adquiere un paquete de viajes, donde ya todos los servicios se encuentran incluidos, por lo general contratan dicho servicio en una agencia, para estar relajado y disfrutar del destino, sin tener la necesidad de preocuparse.

- Según el tipo de operación

- a) Turismo receptivo: es el que realizan los no residentes en un país cuando llegan a él.
- b) Turismo emisor: es el que realizan los residentes de un país cuando salen fuera de él.

(Escuela Universitaria de Turismo de Murcia, S.A)

- Según la permanencia en el lugar del destino

- a) Turismo itinerante: recorrer varios sitios en un tiempo determinado.
- b) Turismo residencial: permanecer en un lugar por un periodo de tiempo más amplio.

(Edison Cupueran , 2012)

1.2.1.3 Turismo en el Ecuador

En el Ecuador han existido variedad de civilizaciones que contribuyeron con el desarrollo de la cultura, al igual que han dejado grandes aportes para el progreso del turismo. De acuerdo a Enrique Ayala Mora la civilización en el territorio que hoy en día es Ecuador se inició aproximadamente 12000 AC, creando vías primitivas que unificaron en su totalidad América del Sur, convirtiéndose posteriormente en grandes redes viales. En aquellos años ya tenían un tiempo de ocio acomodado a sus condiciones de vida, disfrutaban en su tiempo libre el estar en contacto con la naturaleza y aprovechaban los recursos que el medio ambiente les brindaba.

Entre los años 3500 AC -500 AC, surge el comercio empírico de la concha spondylus, iniciando una actividad de ocio indirecta; el buceo. Un gran aporte dejado por las sociedades de los años 500 AC -1500 DC fueron los trazados de vías de acceso a diferentes puntos del país. Dichas vías sirvieron para la realización de peregrinaciones hacia los centros ceremoniales, siendo la motivación religiosa la causa que originaba el viaje.

A partir del año 1470 grandes avances surgen para el Ecuador en la época de los Incas como la tecnificación de las construcciones, la agricultura, mejoramiento de las vías, entre otras. Además de los aportes para fomentar el turismo y a su vez el ocio, se puede mencionar la impresionante red vial Qhapaq Ñan (camino grande, poderoso). Se puede mencionar que los Incas levantaron infraestructuras de alojamiento, siendo el inicio de la industria de la hospitalidad como los tambos o como el Inca en Coyocor.

En la época Colonial, practicaron un turismo emisivo exclusivamente para personas de clase social alta, enfocado a un grupo elitista y clasista que generalmente viajaban a países de Europa para tener una preparación académica. La Independencia fue una época en donde se destaca el turismo de congresos y eventos, por la variedad de reuniones que realizaron clandestinamente en las casas de algunos próceres, lugares que se convirtieron en puntos de recreación y pernoctación. Cabe

mencionar que para cada reunión se brindaba los servicios de alimentación, bebida y el hospedaje. Durante la Gran Colombia los viajes se realizaron por motivos de salud, familias de dinero efectuaron viajes hacia el viejo continente, donde existían importantes especialistas que ayudaron a recobrar la salud de varios enfermos.

Mientras tanto en la vida Republica de los ecuatorianos que inicia desde la segunda mitad del siglo XIX, se destacan gobiernos como el de García Moreno y Eloy Alfaro que apoyaron a las bases de un sistema turístico, realizaron promoción turística del país en el exterior, además la construcción del ferrocarril ayudo a que al Ecuador se lo conozca como un pequeño paraíso de clima tropical, con gran diversidad cultural y natural.

El interés de potencializar esta actividad en el país, comienza a partir del año 1930 con Isidro Ayora, quien institucionaliza un reglamento para el ingreso de turistas, además de realizar promociones y difundir información turística en las embajadas y consulados. En el gobierno del General Enríquez Gallo se creó la Ley de Turismo, era una cedula para que el turista pueda movilizarse a lo largo del territorio. Galo Plaza Lasso creo la primera oficina de turismo que estaba a cargo de la promoción del país. En la segunda presidencia de Velasco Ibarra 1944, se institucionaliza la Dirección de Turismo del Estado, encargado de los recursos turísticos que conservaba el Ecuador, además de campañas nacionales e internacionales. En 1960 la compañía aérea de transportes TAME inicia sus operaciones durante el gobierno de Arosemena Monroy. El arquitecto Sixto Duran Ballén, cambió el Ministerio de Información y Turismo por el Ministerio de Turismo.

La promoción turística a nivel internacional se fue desarrollando durante los últimos doce años, partiendo del año 2004 con la creación de la marca país “Ecuador, la vida en estado puro”, al ser presentada en el evento Miss Universo Ecuador 2004 y en el mundial de futbol Alemania 2006. Para el año 2008 el Gobierno declara al turismo como Política de Estado y da mayor prioridad a proyectos de desarrollo que beneficiaron a la actividad. En octubre del 2010 “Ecuador ama la vida” fue el nuevo cambio que se le dio a la marca país, la misma que no tuvo la acogida esperada por parte de los visitantes. (Msc. Roberto Caiza & Msc. Edison Molina, 2012)

La nueva campaña internacional se creó en el 2013 para promocionar la actual marca país “*All you need is Ecuador*”, según el Ministerio de Turismo (MINTUR) “más de 455 millones de personas

alrededor del mundo han sido impactadas, lo que logró posicionar al destino Ecuador a escala internacional”. Logrando incrementar turistas de los principales mercados que son de Colombia, Estados Unidos y Perú. (Ministerio de Turismo Ecuador, 2014)

El pasado 21 de julio del 2016 se lanzó una nueva fase de la campaña llamada “*Love is in the air*”, Fernando Alvarado Ministro de Turismo afirma que la campaña será difundida en mercados internacionales con el objetivo de llegar a turistas de Estados Unidos o Canadá. Para Alvarado el país podría convertirse en una potencia turística, al poseer grandes riquezas materiales, culturales y naturales. Dicha campaña es un complemento del documental *The Royal Tour* que es un programa de televisión, producido y conducido por el periodista *Peter Greenberg*, la misma que enseña todos los lugares turísticos de los países, siendo guiado por el presidente de la república y es vista por millones de televidentes alrededor del mundo. (El Comercio, 2016)

1.2.3 La hotelería

La palabra hotel según el Diccionario de la real academia de la lengua española (DRAE) deriva del francés *hôtel*, que es un establecimiento de hostelería capaz de alojar con comodidad a huéspedes o viajeros. Se empezó a usar la palabra a finales del siglo XI, teniendo como significado ‘morada’, y siglos más tarde se mencionó para indicar a cualquier establecimiento para huéspedes y peregrinos. La palabra hotel como edificio y demás servicios brindados a clientes se formó a partir del latín ‘*hospitale cubiculum*’ a lo largo del siglo XIX.

Al inicio de la hotelería surgen establecimientos y restaurantes únicamente lujosos, pero con el pasar del tiempo y por los diferentes segmentos de mercado que se fueron incorporando a la sociedad, comienzan a existir lugares más económicos para satisfacer a toda clase social.

Ha existido una gran evolución en la industria hospitalaria, encontrando actualmente sitios de alojamiento de todo tipo, variedad de tarifas y en cualquier parte del mundo. De ahí se puede concluir que la industria de la hotelería es la encargada de proporcionar a los clientes mediante el pago de los servicios; alimentación, comida, servicios complementarios, entre otros.

(Mora Mantilla I. , 2010)

1.2.3.1 La hotelería en Quito

En Quito no existía la industria hotelera tal como hoy en día la conocemos. Recién para inicios del siglo XIX comienzan a llegar pocos visitantes a la ciudad, tal como lo indica el italiano Gaetano Osculati [...] no hay en Quito ni teatros ni hoteles, ya que apenas vienen forasteros y los pocos que llegan a la ciudad están obligados a procurarse carta de recomendación [...].

Para aquellos tiempos, la carta de recomendación era un documento importante que a los visitantes les servía para poderse desplazar de un lugar a otro, también para conseguir un sitio de alojamiento. Las casas de los Quiteños al recibir dicha carta de recomendación que sería muy parecida al pasaporte en la actualidad, brindaban un cuarto para que el turista pernocte. Las familias de la época además de ayudar al visitante, se dice que subía de estatus social dentro de la ciudad por recibir a personas extranjeras. Era la costumbre colonial de las familias de la época de buen nombre, tener una casa grande destinada para la familia y una casa chica, que era un lugar para invitados, huéspedes, amistades cercanas, parientes lejanos, entre otros.

Para llegar a Quito era muy difícil, ya que no existía un transporte directo a la ciudad además de no poseer carreteras en buen estado, para estar en la capital debían viajar desde el puerto de Guayaquil donde los barcos arribaban, tomar una mula y viajar por meses.

Los precursores de la hotelería en Quito en su mayoría fueron extranjeros, en 1865 fue creado el primer lugar de hospedaje llamada la Casa Francesa de Domenico Giacometti donde por primera vez en la ciudad se estableció un menú francés. La influencia que generó el francés dio lugar a que otros extranjeros trajeran la idea de hospitalidad a nuestra ciudad y así dar un cambio de la hotelería siendo un servicio brindado por familias a ser una actividad social con fines de lucro. Años más tarde según Teresa Cevallos Cabezas, 2014 se crearon variedad de hoteles: Hotels Paris (1879), Francia (1890), Continental (1907), Royal (1907), Ecuador (1909), Gran Hotel Continental (1911), Gran Hotel Fomet (1913), Metropolitano (1914) y Savoy (1928) los mismos que fueron los más representativos e importantes de la época. (Cevallos Cabezas & Valverde Lasso, 2015)

En la actualidad Quito es considerado Destino Líder de Sudamérica al ganar el pasado 1 de julio del 2016 el cuarto Óscar del Turismo otorgado por los *World Travel Awards*. Según la ex gerente general de la empresa pública Quito Turismo, Gabriela Sommerfeld dicho premio ha causado una inmensa emoción a la ciudad por haber estado nominada y haber ganado a ciudades muy

reconocidas de la región. Además, argumentó que la ciudad recibió 706.000 turistas en el año 2015 y estima que en 2016 alcanzó los 730.000 visitantes.

En la siguiente figura se da a conocer los principales datos estadísticos hoteleros de Quito para diciembre del 2015

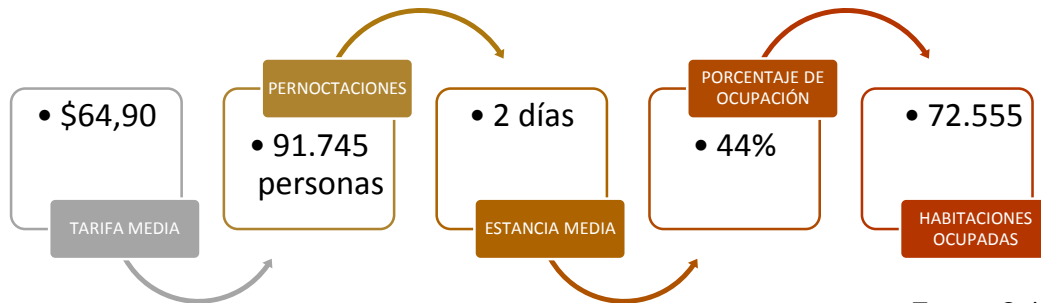


Figura I
Fuente: Quito Turismo

Para finales del 2016 con la llegada de importantes cadenas internacionales como *Wyndham*, *Intercontinental Hotels Group*, *Accor* y *Eurobuilding*, en Quito existirá un incremento de aproximadamente de 900 habitaciones.

Patricio Jiménez, gerente general del Hilton Colón Quito destaca cuatro fortalezas del sector hotelero de la ciudad: marcas reconocidas a nivel mundial; reinversión; buen número de inventario; y ser un destino competitivo y atractivo para visitantes de otras ciudades del país y del mundo. (Revista Líderes, En Quito, el sector hotelero crece en medio de nuevos retos, 2015)

1.2.4 Planeación

Según (Rojas Lopez & Medina, 2012) la planeación ha existido desde hace seis mil años, aunque no ha sido tomada en cuenta como debe ser, los egipcios supieron valorar el proceso de planificar para construir sus pirámides. La planeación representa una etapa importante para definir estrategias, seleccionar opciones y modelos de ejecución, en función hacia donde se desea alcanzar las metas ya sean económicas, sociales o políticas. El objetivo dentro de la empresa, es que la planeación genere métodos que avalen el éxito en el futuro.

[...] es el análisis de información relevante del presente y del pasado y una ponderación de probables desarrollos futuros, de tal manera que pueda determinarse un curso de acción que posibilite a la organización lograr sus objetivos. [...] Henry Sisk y Mario Sverdlik

La planeación puede tener diferentes horizontes según el tipo de organización o según la persona encargada de planificar y estos pueden ser: global, sectorial, institucional o regional. Además, la cobertura del tiempo va del corto, mediano y largo plazo.

Un proceso tan complejo para (Rojas Lopez & Medina, 2012) como planificar se compone por diferentes pasos que se presentan a continuación:

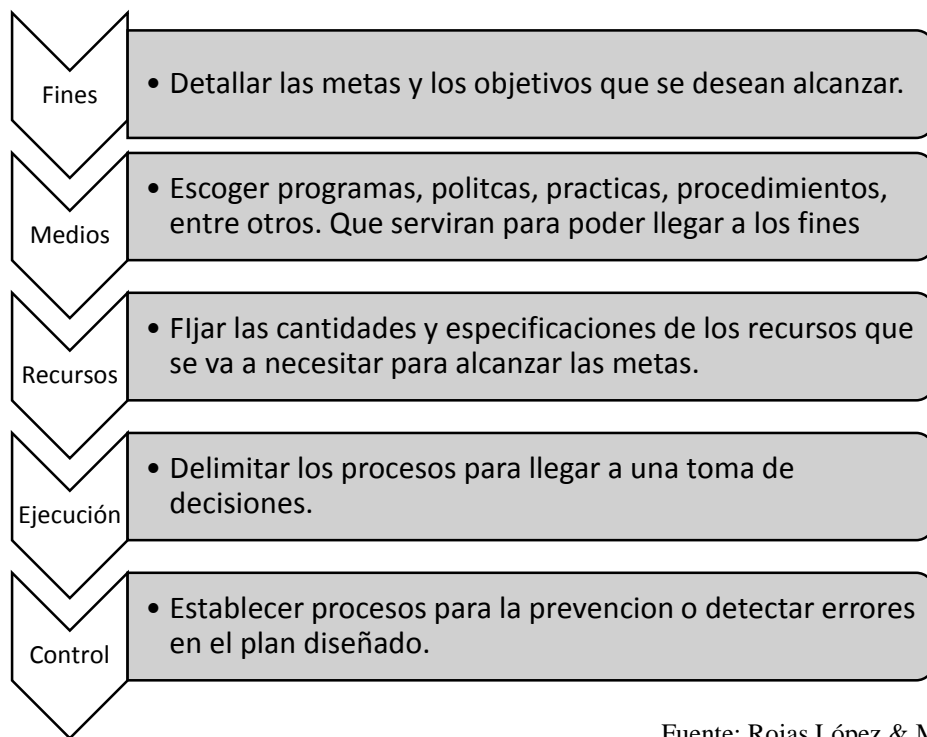


Figura II
Fuente: Rojas López & Medina. (2012), p.21

Se puede mencionar que la principal ventaja de realizar una planeación, es la manera de estar preparado para prever con asertividad las decisiones que se desean tomar conservando un alto grado de confiabilidad. Dentro de la planeación (Rojas Lopez & Medina, 2012) han determinado que “la principal desventaja es el manejo de la información para la toma de decisiones a largo plazo”. En la siguiente tabla comparativa se mencionan ideas adicionales sobre el tema:

La planeación siempre será ventajosa desde el punto de vista de la organización, con este proceso correctamente administrado y dirigido la empresa saldrá ganando. Mientras que, desde el otro punto de vista, las personas verán la planificación como una desventaja cuando se ven afectados por la misma, a su enfoque o si se encuentran inmiscuidos en dicho proceso.

1.2.5 Estrategia

La palabra estrategia proviene del griego *stratego* cuyo significado es jefes del ejército, siendo la combinación de otras dos: *stratos* (ejército) y *agein* (conducir, guiar). Era utilizada mientras se planeaban las guerras, los primeros estudios actuales de estrategia lo hicieron *Von Neumann* y *Morgentern*, definieron que “es una serie de actos ejecutados dentro de la empresa”. En 1962 Alfred Chandles en su libro *Strategy and Structure* define que la estrategia es un elemento importante para llegar a establecer objetivos básicos a largo plazo dentro de una organización.

Igor Ansoff en 1965 denominó a la estrategia como un “hilo conductor”, al realizar un estudio más concreto y razonado sobre el tema, orientado a la acción. Definió que la estrategia es una norma para la toma de decisiones, además de señalar cuatro componentes importantes dentro de la misma:

1. El alcance del producto o mercado: se basa en reconocer el segmento de mercado de la empresa y sus potenciales clientes, además de la importancia de su producto o servicio dentro de la industria a la que pertenece.
2. El vector de crecimiento: la razón de ser de la empresa, los objetivos a donde se desea que la organización trascienda como la misión y visión
3. La ventaja competitiva: determinar el enfoque de la empresa con relación a los factores externos, realizando un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).
4. La sinergia: Según el DRAE es la palabra que procede del vocablo griego “cooperación”. Se utiliza para nombrar a la acción de dos o más causas que generan un efecto superior al que se conseguiría con la suma de los efectos individuales.

La estrategia al ser un plan de acción para lograr un propósito dentro de la organización tiene aspectos importantes que se presentan a continuación:

- Son pasos a seguir que permiten que las acciones que se desean desarrollar dentro de las empresas sean guiadas de forma correcta.
- Es una de las principales bases para lograr y obtener una decisión.
- Facilita evaluar y elegir la mejor decisión que se desea tomar.
- Ayuda a resolver fácilmente soluciones de problemas.

Además, las estrategias son importantes, al ayudar a la empresa a: cumplir metas que deben alcanzarse, establecer políticas que son principios generales que la empresa u organización se compromete a cumplir y programas que son encadenamientos de acción que deben lograr los objetivos en un determinado plazo de tiempo.

1.2.5.1 Tipos de estrategias

Para el año 2010, Rojas y Medina consideraron catorce alternativas de estrategias que se pueden considerar dentro de una empresa. Las estrategias se clasifican en cuatros grupos significativos que son:

Tabla 1

	ESTRATEGIA	DEFINICIÓN	EJEMPLO
INTENSIVAS	Penetración en el mercado	Desea una mayor participación en el mercado para actuales productos o servicios existentes mediante el marketing.	El lanzamiento de la nueva campaña turística publicitaria de Ecuador <i>“Love is in the air”</i>
	Desarrollo de mercado	Entrada de productos actuales a nuevas áreas territoriales.	El desarrollo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, se expandió a diferentes ciudades del Ecuador teniendo varias sedes
	Desarrollo de producto	Mejora o transforma el producto actual para conseguir mayores ventas.	Empresa Coca-Cola actualmente dispone de cuatro opciones diferentes de gaseosas como la Coca-Cola <i>life</i> que es elaborada con stevia
INTEGRATIVAS	Integración hacia adelante	Tener un mayor control sobre sus distribuidores.	Supermaxi al tener su propia línea de productos, se convierte en su distribuidor principal

	Integración hacia atrás	Buscar un mayor control sobre sus proveedores.	Hotel Le Parc al crea su propia área de lavandería y lencería, reduce costos al ya no estar contratando dicho servicio a terceros
	Integración horizontal	Busca tener un mayor control sobre su competencia	La cadena <i>NH Hotel Group</i> compra a la cadena Royal, Hoteles Radisson en Latinoamérica
DIVERSIFICADAS	Diversificación concéntrica	Ampliar la línea de productos, pero deben estar relacionados	Corporación La Favorita creó Megamaxi, está relacionada con la línea de productos de Supermaxi
	Diversificación conglomerados	Ampliar la línea de productos no relacionados	Corporación La Favorita, al contar con línea de productos diferentes como Juguetón, Salón de Navidad, Bebe mundo, entre otros.
	Diversificación horizontal	Añadir productos nuevos no relacionados para el actual segmento de mercado	McDonald's agrega juguetes a su combo de hamburguesa para niños, le sirve para atraer de una manera más efectiva a un grupo de clientes de su mercado meta.
OTRAS	Asociaciones	Empresas realizan alianzas estratégicas para trabajar una con otra.	Hotel Sheraton Quito trabaja con Hotel Le Parc cuando tienen <i>overbooking</i> ³
	Reducción	Es la venta de una parte de la empresa o del cese de una serie de actividades de la misma, reducción de inversiones o retirada de un mercado concreto	<i>Holiday Inn</i> vende Delta <i>steamship lines</i> por \$96.000.000
	Liquidación	Venta de todos los activos de la organización, por su valor tangible.	Liquidación de la Empresa Pública de Fármacos Ecuador (Enfarma EP)

³ Cuando un establecimiento hotelero o una compañía aérea ha rebasado sus límites de ocupación o vendido más reservas que plazas disponibles y tiene exceso de clientela a la que no puede dar servicio.

	Combinación	Una organización que aplica dos o más estrategias a la vez para un mayor crecimiento	Corporación Favorita aplica más de dos estrategias simultáneamente dentro de la empresa
--	-------------	--	---

Elaborado por: Monge, A
Fuente: Rojas López & Medina. (2012), p.43-44

1.2.6 Planeación estratégica

Según (Sainz de Vicuña Ancín, 2009) hablar de planificación estratégica es hablar de “decidir hoy lo que se hará en el futuro” además, de ser un plan maestro que la gerencia de la organización utiliza para tomar decisiones estratégicas corporativas, en relación a lo que se hará en los próximos años (horizonte del plan estratégico) para así obtener una empresa competitiva en el mercado, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los diferentes segmentos de mercado.

[...] La planificación estratégica es una herramienta de la dirección superior para obtener una ventaja real sobre sus competidores. Por lo tanto, la planeación estratégica es el proceso formal de planeación a largo plazo que se usa para definir y alcanzar objetivos organizaciones [...] (Rojas Lopez & Medina, 2012)

La planificación estratégica actualmente, con los momentos de cambio e inseguridad en los que el país está inmerso, es muy necesario planificar dentro de las organizaciones. Siendo el plan el modelo base para construir el propio futuro y así evitar que la competencia en el mercado destruya a la organización.

El principal objetivo de la planeación estratégica es aprovechar los recursos al máximo, iniciando con un análisis inteligente de la situación actual de la organización, seleccionando el lugar donde se desea que dichos recursos sean desarrollados y aplicando la estrategia de evolución más adecuada.

1.2.6.1 Análisis estratégico



Figura III
Fuente: Rojas López & Medina. (2012), p.49

En toda organización es importante tener en cuenta las actividades macro y micro del entorno donde se desarrolla, la misión, visión y valores juega un papel fundamental para poder influir en los colaboradores de la organización, así como con los potenciales clientes del negocio.

En general el proceso de análisis incluye dos autorías tanto interna como externa para poder identificar el nivel en el que una estrategia puede actuar frente a los constantes cambios en el entorno organizacional.

Auditoria Interna: analizar la capacidad estratégica de la empresa, sus fortalezas, debilidades mediante un estudio de la situación actual, identificación de competencias básicas y análisis de la cadena de valor.

Auditoria Externa: Evaluación medioambiental, investigación de mercado, análisis de los competidores, principales oportunidades y amenazas en el macro entorno.

1.2.6.2 Valores finales de la organización

Los valores finales son indispensables para dar sentido y relacionar el enfoque hacia dónde va la organización a largo plazo, refiriéndose al tipo de empresa que se desea alcanzar, con el valor agregado y el diferenciador que se desea conseguir. Teniendo diferentes interrogantes:

- ¿Quiénes somos y para que existe la organización? Misión
- ¿Hacia dónde se dirige la organización? Visión
- ¿Cómo llegar hasta donde se dirige la empresa? Objetivos estratégicos
- ¿Qué buscan los clientes? Factores claves de éxito

▪ Misión

Según (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008) una misión específica la o las líneas de negocio en las cuales proyecta lidiar la organización. Al igual que determinar el segmento de clientes a los cuales se desea llegar.

Para (Rojas Lopez & Medina, 2012) la misión describe la razón de ser de la empresa, la naturaleza del negocio, los motivos por los cuales la empresa brinda sus bienes o servicios. Se debe tomar en cuenta que dentro de la misión existen cinco elementos claves y fundamentales que no deben faltar y se los deben mencionar de una manera rápida, precisa y concisa:

- Historia de la empresa
- Los informes actuales de la administración, información sobre sus propietarios.
- Entorno del mercado
- Recursos importantes dentro de la empresa
- Las competencias diferenciadoras

Uno de los principales objetivos de realizar una misión para la empresa es propiciar a los colaboradores, clientes, entre otros una identidad y un sentido de la organización como tal, además de ser la base para poder implementar una o varias estrategias dentro de la misma.

A continuación, se presenta un ejemplo de la misión del Hotel Luna Runtun ubicado en la provincia de Tungurahua, cantón Baños: “Brindar servicios de hotelería y turismo dejando huellas profundas de satisfacción y como reflejo de aquello lograr una sonrisa total de felicidad, mediante la aplicación de estándares de calidad y de turismo sostenible con personal motivado y capacitado usando la infraestructura adecuada. (Hotel Luna Runtun , 2016)

▪ **Visión**

Es un panorama amplio de lo que la empresa quiere llegar a ser y a donde desea lograr posicionarse en un periodo de tiempo determinado. (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008). Además, ser la referencia, el rumbo o la dirección para el giro de negocio de la organización. Según (Rojas Lopez & Medina, 2012) la visión es la representación de cómo creemos que nuestra empresa pueda llegar hacer en un futuro.

Al igual que la misión, la visión debe contar con cuatro elementos importantes que debe contener:

- Panorama del futuro: el entorno económico y competitivo a largo plazo para la empresa.
- Marco competitivo: el entorno donde la empresa competirá.
- Objetivos fundamentales: una descripción básica del éxito que se espera de la empresa para el futuro
- Fuentes de ventajas competitivas: una explicación de cómo la empresa lograra el éxito.

Se toma nuevamente al Hotel Luna Runtun para poner de ejemplo la visión de la organización: “Garantizar la felicidad de nuestros clientes”. Al ser una de las empresas líder número uno del Ecuador, Corporación La Favorita su visión es una frase corta, de fácil recordación, pero a la vez dice dónde quiere posicionarse con el tiempo: “Ser la mejor cadena comercial de América”.

▪ **Objetivos estratégicos**

Entre los pasos importantes que se debe tomar en cuenta para la implementación de estrategias es implantar los objetivos al igual que el lapso de tiempo que se dispone para el cumplimiento.

Según (Mora Mantilla I. , 2010) los objetivos son de gran importancia al ser la base para la retribución de los recursos a la hora de ejecutar las estrategias. Siendo a la vez una forma efectiva que se utiliza para evaluar a los directivos el cumplimiento de las metas, la manera de controlar y el progreso de los objetivos planteados a largo plazo. Por último, los objetivos estratégicos son útiles para implementar prioridades en cada departamento de la organización.

1.2.6.3 El proceso de la planificación estratégica

La planificación ha ocupado, al igual que con otras funciones de administración, coordinación y control, un lugar importante dentro de la dirección de cualquier tipo de organización. Antes que todo se debe tomar en cuenta la estructura, dimensión, el producto o servicio ofertado, en si las características que hacen a la organización, para poder tener una idea del tamaño de la empresa.

El Hotel Escuela Casa Q al ser una empresa familiar se debe adaptar al siguiente proceso de planificación descrita por (Sainz de Vicuña Ancín, 2009):



Figura IV
Fuente: Sainz de Vicuña Ancín (2009), p.43

Para realizar el proceso del plan estratégico se debe tomar en cuenta cinco etapas que se explican a continuación:

- Primera Etapa: Análisis de la situación actual de la empresa, tanto interna como externa.
- Segunda Etapa: Diagnostico de situación, analizado mediante la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y la matriz de posición competitiva.

El Análisis DAFO ayudará a exteriorizar los factores clave para el éxito de la empresa, permitiendo elegir estrategias corporativas, que permitan alcanzar los objetivos planteados de manera más eficaz.

Oportunidades: Son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que son aprovechados por la empresa cuando se los identifica.

Amenazas: Son factores externos negativos a la organización, que pueden afectar indirectamente a la misma por lo que es recomendable diseñar una estrategia adecuada para que la empresa no se vea afectada.

Fortalezas: Son los puntos fuertes internos de la empresa que ayudan al cumplimiento de las metas que se desea alcanzar.

Debilidades: Son los puntos débiles de la empresa, afectan al desarrollo estratégico de la misma, se la considera como una amenaza para la organización por lo que debe ser controlada.

- Tercera Etapa: Sistema de objetivos empresariales, aquí se toma decisiones estratégicas, basadas en la misión, visión, valores corporativos y los objetivos estratégicos de los próximos años.
- Cuarta Etapa: Se seleccionan todo tipo de estrategias.
- Quinta Etapa: Decisiones operativas: se realizan planes de acción, modelos de priorización, sistema de seguimiento y control, entre otros.

Para Sainz de Vicuña Ancín existen tres estadios de la curva de experiencia para la realización de un plan estratégico donde el Hotel Casa Q se encuentra, en el primer estado llamando empresa “neófita” o de “iniciación” en la práctica de la planeación estratégica. Se ha colocado al hotel en la primera etapa de la experiencia porque se trata de una empresa de reciente creación al igual que es una pyme (pequeña y mediana empresa), en dicho proceso se debe realizar un análisis situacional del entorno, más que todo del externo por ser la primera vez en realizar un plan estratégico. Suele ser de gran impacto conocer cuáles son las disrupciones que hace que la empresa sea un éxito en el medio, además de conocer la posición entre la competencia. Se recomienda analizar el segmento de mercado y conocer en qué grupo estratégico la empresa está compitiendo, cabe recalcar que hay que tener en cuenta las principales tendencias económicas, tecnologías,

sociales, entre otras; así como el análisis de la cadena de valor y las cinco etapas para el proceso de la elaboración del plan estratégico es recomendable utilizar como técnica.

1.2.6.4 Implantación de la estrategia

La implementación de la estrategia requiere la participación de todos los colaboradores de la empresa, teniendo en cuenta que, al líder encargado de dicho plan, le compete evaluar tres elementos fundamentales:



Figura V
Elaborado por: Monge, A
Fuente: Sainz de Vicuña Ancín (2009), p.43

1.3 Hotel Escuela Casa Q

El hotel del Arquitecto Marcelo Castillo nace de la idea de apoyar a los artistas, tomando en cuenta que sus tres hijos lo son; el primero es ceramista, el segundo fotógrafo y la última hija ecologista, teniendo en todo el hotel las obras de arte de la familia, la misma que se considera apasionada y orgullosos de la cultura del Ecuador. La imagen del establecimiento es ser un hotel galería, un espacio de entretenimiento cultural. Apoyan a los artesanos ecuatorianos en su tienda Q, al vender sus prendas, productos, artesanías, entre otros. Además, posee de un lugar para realizar exposiciones artísticas.

Al ser un establecimiento prácticamente nuevo, con menos de un año en funcionamiento, su diseño es único y propio enfocado en el arte. Tiene como principio brindar un servicio totalmente personalizado, con la idea de hacer sentir al huésped como en casa. Al ser un hotel arquitectónicamente ecológico no hace falta la utilización de ciertos artefactos que contaminan al medio ambiente como el aire acondicionado o calefactores. Con su diseño no hace falta la utilización de la luz artificial, sus instalaciones están diseñadas para que la luz natural se haga presente en todos los rincones del hotel. (Ver Anexo 1 galería fotográfica del hotel)

Casa Q dispone de veintiséis habitaciones entre suite, habitación individual, habitación familiar y una habitación doble. Cuenta con una terraza de vista panorámica del sector, una pequeña biblioteca, centro de negocios, sala de reuniones y una cafetería donde brindan el servicio de desayuno. Cuenta con diez colaboradores distribuidos en todos los departamentos del hotel, además de tener la ayuda de diez pasantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Su segmento de mercado es variado, llegan turistas de todas partes del mundo, aunque la gran mayoría es de Colombia. El porcentaje de ocupación del hotel es del 52% en temporadas alta, mientras que en el resto del año, el *forecast* varía. Con una tarifa rack de ochenta dólares para habitaciones simples, los huéspedes admiran cada uno de los detalles entregados por parte del establecimiento. Poniendo como ejemplo durante el servicio de *turn down*⁴ el hotel deja un dulce de guayaba típico de Quito, en la cama como cortesía.

Al trabajar con agencias de viajes al igual que con ciertas OTA'S⁵ como *Booking* y *Trip Advisor*, Hotel Casa Q podrá ser reconocido a nivel mundial como un establecimiento dedicado a la prestación de servicios de calidad, satisfaciendo las necesidades de los huéspedes y teniendo una filosofía cultural. (Gonzáles, 2016)

CAPITULO II

2.1 Análisis del entorno de quito

2.1.1 Diagnostico P.E.S.T.A

El modelo PESTA, abreviatura de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales, son todos aquellos elementos que conforman el entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones. Es decir, aquellas situaciones que no dependen directamente de la empresa sino están a cargo de terceras personas. A continuación, se detalla cada uno de los factores con relación al Distrito Metropolitano de Quito:

⁴ Consiste en preparar la habitación al cliente para cuando quiera irse a dormir, realizando las siguientes tareas: apertura de la cama dejando detalle, cambio de toallas, vaciado de papeleras y cierre de cortinas.

⁵ Online Travel Agency (Agencia de viaje en línea)

a. PÓLITICO

La ciudad de Quito al ser la capital de la República del Ecuador, es un estado constitucional de derechos y justicia social, democrática, soberana, independiente, unitaria, intercultural plurinacional y laico. Se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada. La organización política del Ecuador se divide en cinco poderes que son:

Función Ejecutiva: Es ejercida por la Presidenta o Presidente de la República, siendo jefe del Estado y del Gobierno responsable de la administración pública.

Función Legislativa: Ejercida por la Asamblea Nacional, cumple las funciones de crear leyes y fiscalización de las mismas.

Función Judicial: Encargada de la definir, administrar, ejecutar y velar por las políticas para el mejoramiento del sistema judicial. Denominada Corte Nacional de Justicia, las cortes, tribunales y juzgados que establece la Constitución y la ley, y el Consejo Nacional de la Judicatura.

Función de Transparencia y Control Social: “Delegada de promover e impulsar el control de las entidades y organismos del sector público”.

Función Electoral: “Garantizar el ejercicio de los derechos políticos que se expresan a través del sufragio, así como los referentes a la organización política de la ciudadanía.” (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008)

Máxima autoridad nacional: Lenin Moreno Garcés, presidente de la República del Ecuador. Es economista de izquierda y su partido político es Alianza País, en donde desarrolla pensamientos socialistas enfocando su gobierno a la salud, educación, carreteras, obras sociales, entre otros. (Presidencia de la República del Ecuador, 2016)

Máxima autoridad regional: En cuanto a la organización política de Quito el Doctor Mauricio Rodas Espinel es la máxima autoridad administrativa y política de la ciudad. La actual Constitución de la República del Ecuador delega al Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito, la autoridad de administrar la ciudad acompañado por El Concejo Metropolitano. El mismo que cumple la tarea legislativa para la aprobación de ordenanzas, resoluciones y acuerdos en la ciudad. El Concejo está conformado por 21 concejales cada uno encargado de diferentes comisiones. (Quito Alcaldía, 2015)

Máxima autoridad seccional: El Distrito Metropolitano de Quito se encuentra dividido en Administraciones Zonales, para brindar un mejor servicio a cada uno de los barrios de la capital. Sus funciones son el descentralizar los organismos institucionales, así como también mejorar el sistema de gestión participativa. Cada administración zonal se encuentra a cargo de un administrador, en el caso del Hotel Escuela Casa Q ubicado en el barrio de Ñaquito, pertenece a la Administración Zonal Eugenio Espejo con su máxima autoridad administrativa el Sr. Boris Mata Reyes. (Alcaldía de Quito, 2015)

b. ECONÓMICO

En este segundo factor, los recursos económicos de la ciudad de Quito se analizarán. Siendo un aspecto que se debe tomar en cuenta con suma importancia, ya que se pondrá en consideración datos, índices y tasas estadísticas que nos servirán más adelante en el planteamiento de estrategias para el hotel y poder reducir futuros riesgos.

Tasa de inflación⁶: Entre enero de 2016 y enero de 2017, según el último reporte de inflación del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)⁷ se registró una tasa mensual del 0,90% en el país.

Tasa de desempleo: La ciudad capital registró una tasa de desempleo de 7,1% a junio de 2016 en comparación al 4,8% que alcanzó en junio de 2015, según encuesta realizada por el INEC.

Tasa PIB: el Banco Central del Ecuador considera que en el Ecuador el PIB crecerá 1,42% en el año 2017. Mientras que el anterior año 2016, el país cerró las cifras PIB negativamente con -1.7%

Población económicamente activa: Según el Banco Central del Ecuador en el Reporte trimestral de mercado laboral urbano para marzo de 2016 la tasa del PEA de la ciudad de Quito es de 69.4% aumentando en 7.5 puntos con relación a marzo de 2015.

Moneda: De acuerdo al Banco Central del Ecuador, en enero de 2000, el país decidió escoger de manera oficial el dólar estadounidense para sortear la crisis económica que se había generado. “Esta alternativa no sólo implica una modificación del régimen cambiario, sino se sustenta en tres

⁶ Según el Banco Central Europeo, en una economía de mercado los precios de los bienes y servicios están sujetos a cambios. Algunos aumentan y otros disminuyen. Se habla de inflación cuando se produce un aumento generalizado de los precios que no se limita a determinados artículos.

⁷ Para mayor información visite la página: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionJunio2016/Reporte_inflacion_201606.pdf

pilares: cambio del sistema monetario; promoción del equilibrio macroeconómico y puesta en práctica reformas estructurales.” (Banco Central del Ecuador, 2001)

Gasto promedio de turista: Los diferentes turistas que arriban y pernoctan en la ciudad capital, tanto residentes como extranjeros, derrochan su dinero en alojamiento, alimentación, entreteniendo, cultura, transporte, compras, entre otros. Quito Turismo para agosto de 2015 entre sus cifras turísticas informa que el gasto total turístico por estadía por persona es de \$565, sin incluir pasajes aéreos.

c. SOCIAL

Edad promedio: La edad promedio de los habitantes de Quito es de 29 años. Este indicador revela que hay más población en condición de trabajar. También que hay menos niños naciendo, porque las familias tienden a tener menos hijos y como consecuencia los hogares son más pequeños.

Composición étnica:

Según las cifras presentadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censos Ecuador INEC en el censo realizado en 2010, la composición etnográfica del cantón Quito es:

- Mestizos (82,80%)
- Blancos (6,70%)
- Afro ecuatoriano (4,70%)
- Indígenas (4,10%)
- Montubio (1,30%)
- Otro (0,40%)

Nivel de Educación: De acuerdo a la Secretaria de Educación, Recreación y Deporte, 2012 el Distrito Metropolitano de Quito es la segunda ciudad del país con mayor promedio de años de escolaridad. Con un promedio de los ocupados en el Distrito de 12,45 años. A continuación se detalla a la población de la ciudad en cuatro grupos midiendo su grado de educación:

- 17% población tiene 7 años de escolaridad, equivale al último año de educación de primaria.
- 25,5% tiene 13 años de escolaridad, equivale a la culminación de la secundaria.
- 19% tiene una educación universitaria, únicamente el 7% obtuvieron un título.

- 15% tienen 17 años de escolaridad, equivale a la formación de cuarto nivel.

▪ **Manifestaciones culturales**

Gastronomía Quiteña: Según el Ministerio de Turismo, 2015 “La Capital de los ecuatorianos, conserva una gastronomía muy propia que incluye una gran variedad de platos”, ciertos ingredientes fueron introducidos del viejo continente con la llegada de los españoles mientras que con los ingredientes propios realizaron una fusión de sabores, aromas, historias, costumbres y tradiciones.

Cada una de las parroquias del Distrito Metropolitano de Quito se especializa en ciertos platos típicos representativos que agradan a los turistas tanto nacionales como extranjeros al igual que a los propios quiteños. Por ejemplo, en Sangolquí elaboran el hornado, que es el cerdo entero asado en leña, acompañado del tradicional agrio, tortillas, mote y maduro. Otra especialidad quiteña es el sánduche de pernil, tamales, humitas, quimbolitos, pudiendo encontrar en la mayoría de las cafeterías tradiciones del Centro Histórico.

En el libro del chef ecuatoriano Edgar León “Sopas la identidad de Ecuador”, asegura que nuestro país es el segundo del mundo con más diversidad de sopas, en total tenemos 800 recetas de sopas preparadas de diferentes maneras de acuerdo a las tradiciones o costumbres de la familia que prepara⁸. Quito conserva recetas para elaborar numerosas sopas y caldos, algunas con recetas originales y únicas como el caldo de patas, el ají de carne, el yahuarlocro o el locro de queso quiteño, tienen infinidad de preparación.

Para terminar, dentro de la oferta gastronómica quiteña los postres no podían faltar y entre los más representativos están los dulces de leche, de tomate de árbol, de babaco, de guayaba o de higos; además de pristiños, buñuelos y el arroz de leche. Sin dejar de lado los dulces de antaño que aún se preparan en el Centro Histórico de la ciudad como chimborazos, colaciones, quesadillas, aplanchados, moncaibas, entre otros.

Idiomas: El español es la lengua oficial, así como la primera lengua materna y de uso más extendido por la gran mayoría de los habitantes del Ecuador.

⁸ Para mayor información visite: <http://www.revistalideres.ec/lideres/edgar-leon-ordonez-llevo-recetas.html>

Costumbres y tradiciones: La ciudad de Quito o generalmente conocida con el nombre de Carita de Dios o Quito Luz de América cada 6 de diciembre festeja su fundación. Según el Archivo Metropolitano Historia de Quito, 2015 “en los años 60’s iniciaron el festejo a la ciudad con la colaboración de varios periodistas, encabezados por el Alcalde Jaime del Castillo y el diario Últimas Noticias”. Realizando varias actividades de la época y que actualmente el Municipio de Quito ha retomado dichas tradicionales y costumbres de antaño, brindando la alegría en cada uno de los barrios, con música, campeonatos de “40”, bailes populares, entre otros.

Cabe mencionar que las fiestas de la Carita de Dios empiezan con la elección de la reina de la ciudad, continuando con el habitual pregón en el centro histórico, los interesantes desfiles de la confraternidad, las románticas Serenatas Quiteñas, los emocionantes coches de madera, los festivales de comidas típicas y sin olvidar la típica bebida de las fiestas, el canelazo⁹.

Entre otros festejos y tradiciones que se celebran en la ciudad son: El carnaval, que según varios escritores el juego con agua proviene de la época de la colonia, cuando los feligreses se empapaban como símbolo de limpieza ante la entrada de la cuaresma, dando paso a la Semana Santa (Ecuavisa, 2014).

Dicha semana es la fecha donde se conmemora la muerte y resurrección de Jesús y se prepara la tradicional fanesca¹⁰. En el mes de noviembre se celebra el día de los difuntos, se elabora la colada morada y se sirve con guaguas de pan¹¹, fecha donde se recuerda a los todos nuestros seres queridos que ya no se encuentran con nosotros. La tradicional misa de media noche es celebrada el 24 de diciembre, para elogiar el nacimiento de Jesús, en la navidad es muy común el rezo de la novena, el canto de villancicos y los coloridos juegos artificiales. Al finalizar el año, en la ciudad de Quito, es tradición realizar monigotes de año viejo¹² y como costumbre en los últimos años se realiza un concurso de monigotes en la avenida Amazonas, donde la gente se disfraza y se aglomera para observar a cada participante. La noche del 31 de diciembre es usual encontrar viudas, que son jóvenes hombres disfrazados de mujeres que lloran la muerte del año que se va a quemar y piden

⁹ Esta bebida es típica de la Sierra ecuatoriana en donde se la consume caliente para contrarrestar el clima frío. Se compone de pocos ingredientes, casi como una infusión.

¹⁰ La Fanesca es un guiso a base de granos tiernos y pescado seco que se prepara en Ecuador durante la cuaresma.

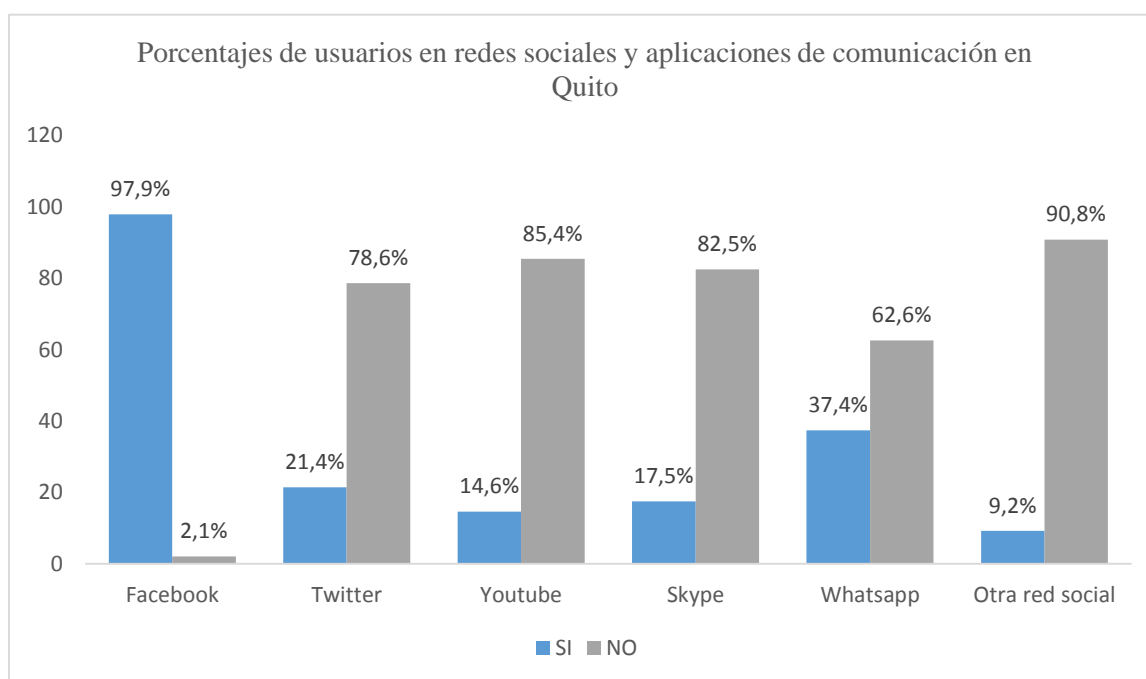
¹¹ La colada simboliza el alimento para el viaje ancestral y la guagua de pan simboliza nuestro ser querido.

¹² Representa básicamente el año que termina, elaborado con ropa vieja, cartón o papel, relleno de paja o aserrín y con frecuencia con artefactos pirotécnicos, para ser quemado a la medianoche del 31 de diciembre

dinero. Antes de las doce de la noche existen cábalas como: comer las doce uvas, una por cada campanada del reloj pidiendo un deseo por cada mes, vestirse de un color determinado, dar la vuelta a la casa con una maleta si se desea viajar, colocar dinero dentro de los zapatos, o medias puestas; trae prosperidad económica, entre otras. Al llegar las doce de la noche se da al abrazo de año nuevo, se quema el monigote para olvidar el año que paso y se termina con la cena.

d. TECNOLÓGICO

Usuarios en redes sociales: En el Ecuador según El Comercio, 2015 el 97.9% de quiteños, que se encuentran entre los doce años hacia adelante poseen una cuenta de *Facebook*, dicha red social es la más utilizada en la ciudad en comparación a otras, como se muestra en el cuadro n^o 3. Para la obtención de los datos, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) realizó una encuesta dirigida a la población de doce años en adelante. “En Quito se practicó el estudio a 760 349 personas de las cuales un 97,9% aseguró tener una cuenta en esa red social.”



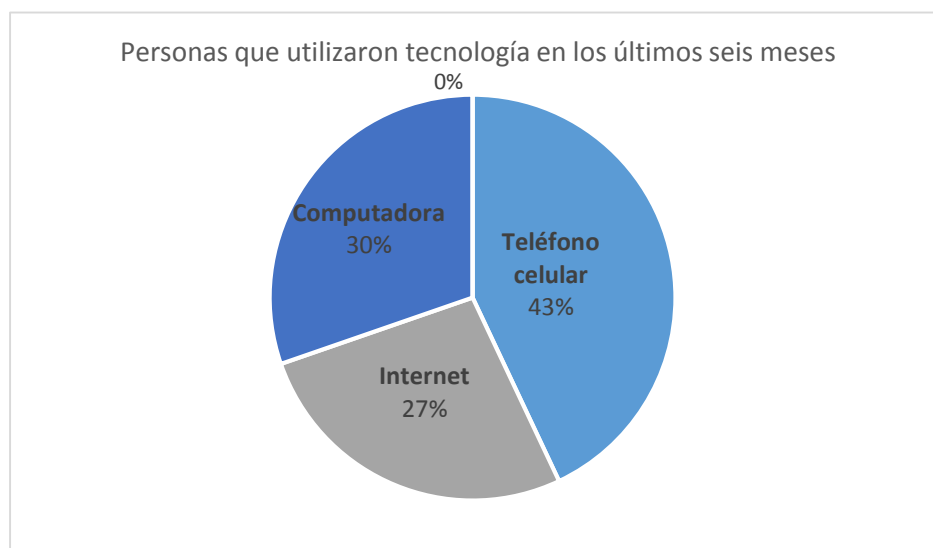
Fuente: INEC

Usuarios de teléfonos inteligentes: En la provincia de Pichincha, el 64,5% de las personas de cinco años y más poseen un teléfono celular activado según los últimos datos de la Encuesta de

Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el año 2015¹³. En dicha encuesta, el 37,7% de la población a nivel nacional de 5 años y más tiene un teléfono inteligente (Smartphone) con el cual puede conectarse a redes sociales, enviar e-mails, cámara fotográfica, entre otras funciones.

Penetración tecnológica en el destino: En la encuesta de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) para el año 2015, el 58,2% de los habitantes de la provincia de Pichincha utilizan el servicio de internet posicionándose en el segundo puesto dentro del Ecuador.

Brecha digital: Hablando de Internet y conectividad las cifras oficiales, brindadas por la Superintendencia de Telecomunicaciones (Supertel), que es el organismo del estado ecuatoriano encargado de regular y controlar las telecomunicaciones en el país, mantiene una estadística elaborada a partir de datos proporcionados por los proveedores de Internet, que dice que al 31 de Marzo de 2011 (última publicada al momento) existían en el Ecuador 856.989 cuentas de acceso a la Red y un total de 3'333.459 usuarios, distribuidos en 159 proveedores de Internet a nivel nacional. De acuerdo al último Censo Poblacional de 2010, en la provincia de Pichincha las personas que utilizaron tecnología en los últimos seis meses antes del censo son:



Fuente: INEC

¹³ Para mayor información visite la página web: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2015/Presentacion_TIC_2015.pdf

e. AMBIENTAL

En una superficie de 4204 km² se asienta el Distrito Metropolitano de Quito, encontrándose desde los 500 m de altura por el noroccidente hasta los 48000 m de altitud en la cordillera occidental. Quito por encontrarse sobre la hoya de Guayllabamba, en la parte oriental de los Andes y en las laderas del activo volcán “Guagua Pichincha”, presenta un diverso relieve al igual que su clima. Posee una gran variedad de ecosistemas por sus zonas tropicales y húmedas al noroccidente, zonas áridas y soleadas en el valle, zonas nubladas y frías en la cordillera al igual que su flora y fauna son únicas de la zona. Por las características geológicas, climáticas y por su posición geográfica, el Distrito Metropolitano de Quito presenta un gran número de medios y formaciones vegetales. (Fondo Ambiental del MDMQ, 2009)

Áreas protegidas de Quito

El Subsistema Metropolitano de Áreas Naturales Protegidas del Distrito Metropolitano de Quito (SMANP), elaboró un Mapa de Cobertura Vegetal del Distrito Metropolitano de Quito que se puede ver en el Anexo 2, donde se identificó la presencia de 17 distintos ecosistemas en el territorio. De acuerdo al Municipio de Quito, la mejor manera para distribuirlos es de la siguiente forma: 4 Áreas protegidas, 1 corredor ecológico y 1 Área de intervención Especial y Recuperación para el mantenimiento de los diferentes ecosistemas presentes en el Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 2

NOMBRE	SUPERFICIE (ha)	UBICACIÓN
Área de Conservación y Uso Sustentable Mashpi, Guaycuyacu y Sahuangal	17.156	Parroquia de Pacto
Área de Conservación y Uso Sustentable Sistema Hídrico y Arqueológico Pachijal	15.882	Parroquias de Nanegalito, Gualea y Pacto
Área de Conservación y Uso Sustentable Yunguilla	2.981	Parroquia de Calacalí

Área de Protección de Humedales Cerro Las Puntas	28.218	Parroquias de El Quinche, Checa, Yaruqui y Pifo
Corredor Ecológico del Oso Andino	61.573	Parroquias de Calacalí, Nanegalito, Nono, San José de Minas, Puéllaro y Perucho
Área de Intervención Especial y Recuperación Laderas Pichincha Atacazo	23.454	Condado, Guamaní

Fuente: (SMANP)

Normativas ambientales en el Distrito

La secretaria del ambiente de la alcaldía del Distrito Metropolitano de Quito presenta una serie de ordenanzas que regulan la gestión ambiental de este territorio y que se presentan a continuación:

- ORDM-0171 Plan Metropolitano de Ordenamiento – PMOT
- ORDM-0138 Sistema de manejo ambiental del Distrito Metropolitano de Quito
- ORDM-0172 Régimen Administrativo del Suelo
- ORDM-308 Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de la Actividad Económica
- ORDM-332 Sistema de Gestión Integral
- Ordenanza 404 Impactos Ambientales y Control Ambiental

(Secretaria de Ambiente, 2016)

2.1.2 Análisis actual de la ciudad

Quito, al encontrarse a 2 800 msnm, se encuentra entre las ciudades más altas del mundo. Privilegiada por hallarse junto a la Cordillera de los Andes del lado occidental y pasando por la línea equinoccial o mejor conocida como mitad del mundo, la ciudad se extiende a lo largo con 80km, mientras que de ancho únicamente con 5km. Se ubica a pocos minutos de bosques y páramos, de parques nacionales, grandes volcanes y zonas para el avistamiento de aves. Por su

ubicación geográfica además de otros factores como las corrientes marinas, la latitud, longitud y el relieve, hace que la ciudad capital posea un clima variable, con temperaturas entre los 25⁰C durante el día, hasta los 10⁰C o menos durante las noches. (Quito, 2013)

Quito fue reconocida por la revista *Traveler* de *National Geographic* en el 2013 como uno de los 20 mejores destinos del planeta para conocer (Ver Anexo 3 portada de revista). La ciudad se encuentra promocionada junto a destinos como Valparaíso de Chile, Marsella en Francia, Hudson Valley en Nueva York y Granada. Cabe mencionar que, en la portada de dicha revista, se encuentra la imponente fachada de la Iglesia de San Francisco. En los Estados Unidos de Norteamérica la revista *National Geographic Traveler* se distribuyen 715 000 ejemplares. Dicho volumen de revistas para Luz Elena Coloma ex gerente general de la Empresa Metropolitana Quito Turismo “es una verdadero logro visibilizar a Quito ante unos 8,8 millones de lectores, que podrán leer este artículo sobre la capital”. (El Comercio Quito, 2013)

Según la revista *Abordo*, el bosque nublado del Distrito Metropolitano de Quito se encuentra dentro de la lista de los mejores lugares para visitar en el año 2017, publicado por la misma Revista *Traveler* de *National Geographic*. El bosque nublado que se encuentra al noroccidente de la urbe, es un lugar con una riqueza animal y vegetal a tal punto, que no se puede encontrar en otra parte del planeta. “...pues es el hogar de plantas epifitas y raras orquídeas, así como de cientos de especies de aves y del oso olinguito, que fue identificado en el 2013 como la más reciente especie de mamífero en las Américas...” (Abordo, 2017). Para el Municipio de Quito dicho reconocimiento es de gran ayuda a que la ciudad se potencialice en el turismo de naturaleza por su gran biodiversidad que existen en las parroquias rurales.

La ciudad Primer Patrimonio Cultural de la Humanidad es acogedora, moderna, artística y cultural. Al ser reconocida como Destino Líder de Sudamérica según los *World Travel Awards*, por lo que ganó por cuarto año consecutivo el “óscar del turismo” el 1 de julio de 2016. Su nuevo y moderno Aeropuerto Mariscal Sucre ubicado en la parroquia de Tababela a 25 km del Centro Histórico de la ciudad, recibió por tercer año consecutivo el *World Travel Awards* en la categoría de Aeropuerto Líder de Sudamérica, además de la calificación de 4 estrellas a la calidad del servicio y como mejor Aeropuerto Regional de Sudamérica (Quiport, 2016). Estos grandes premios son recompensados por mejorar los servicios, poseer altos estándares de calidad y por aumentar la conectividad, teniendo rutas directas dentro del continente americano a ciudades como: Buenos Aires, Sao Paulo,

Lima, Cali, Bogotá, Medellín, Panamá, San Salvador, La Habana, Miami, Caracas, Atlanta y Houston. Los resultados fueron reconocidos favorablemente por los principales usuarios del establecimiento que son los pasajeros y las líneas áreas.

Dentro de los servicios de transporte terrestre con los que la gran ciudad cosmopolita cuenta son:

- Buses

El sistema Metropolitano de transporte posee tres principales servicio de transporte público, cuenta con buses articulados y biarticulados que son Trolebús, Ecovía y Metrobús. Cada uno de ellos cubre diferentes rutas dentro de la ciudad, siendo un transporte integral, brinda el servicio desde el Norte en Calderón hasta el Sur en Guamaní. Cuentan con carriles exclusivos para un mejor manejo del tiempo de los usuarios, recorriendo las principales avenidas de la ciudad como son 10 de agosto, 6 de diciembre y de la Prensa respectivamente. Con un horario de trabajo de 24 horas los 365 días del año, la Empresa Pública Metropolitana de Transporte de Pasajeros de Quito, moviliza de manera segura y económica a los quiteños durante todo el año. (EPMTP, S.A)

Además, existen diferentes líneas de buses de transporte público, que circulan por diferentes vías de la ciudad y que ayudan a descongestionar la excesiva demanda existente en el mercado.

AeroServicios es una empresa operada por Quiport¹⁴, brindando el servicio de transporte de pasajeros y usuarios desde la ciudad de Quito hacia el Aeropuerto Mariscal Sucre y viceversa. Cuenta con una gran variedad de buses modernos, exclusivos y equipados que ofrecen los mejores beneficios para el traslado de los turistas. (AeroServicios, 2016)

- Taxis

Con el transcurso de los años, el servicio de taxi ha ido evolucionando. Antes se solicitaba un taxi en plena calle o se llamaba a una central telefónica para contratar el servicio, actualmente en la ciudad con la ayuda de la tecnología y sus teléfonos inteligentes, se puede pedir taxis en línea por medio de aplicaciones móviles. Aplicaciones como EasyTaxi, Tappsi, OK Taxi, Cabify, Unitaxi, entre otros funcionan dentro y fuera de la ciudad, brindando el servicio de manera más segura, rápida y con diferentes opciones para el pago. Ciertas aplicaciones permiten al usuario pagar por

¹⁴ Quiport es el concesionario del servicio aeroportuario de Quito, ayudando a brindar la mejor experiencia a los usuarios y contribuyendo a lograr una sostenibilidad financiera, social y ambiental.

medio de su tarjeta de crédito o con una cuenta de *PayPal*. (ElComercio, El uso de aplicaciones ‘online’ dinamiza el servicio de taxis, 2016)

- Bicicletas

BiciQuito, 2016 es un sistema de préstamo de bicicletas públicas sin costo, siendo una opción económica y ecológica para transportarse dentro de la ciudad, su objetivo es evitar la utilización de automóviles o buses e iniciar el uso de la bicicleta. Con un total de 658 unidades, el Municipio de Quito ofrece a ciudadanos y turistas dicho servicio, distribuido en 25 estaciones las mismas que se encuentran ubicadas en lugares de mayor concurrencia, sitios turísticos, zonas financieras y estudiantiles.

- Buses turísticos

El Quito tour bus es un emprendimiento que fue inaugurado en el año 2011, brindando el servicio durante todo el año. Su valor agregado es el diseño de sus buses, los mismos son de dos pisos, cuenta con personal altamente calificado que guía durante todo el recorrido, siendo este interesante, cómodo y seguro. A través de un audio multilingüe las explicaciones de los diferentes establecimientos y lugares emblemáticos son puestos en conocimiento hacia el pasajero. Mediante el sistema de Hop On – Hop Off, el turista se puede bajar y subir en cualquiera de las once paradas establecidas, teniendo intervalos de una hora para que se pueda conocer los principales atractivos turísticos de la zona. Uno de los recorridos que la empresa brinda es el *Quito City Tour* comenzando desde el norte, en su principal parada de la Avenida Naciones Unidas y continuando a lo largo de esta ciudad milenaria, patrimonial y cosmopolita hasta llegar al centro histórico, en un punto turístico como lo es el Panecillo. Otros recorridos que la empresa brinda hacia los turistas se enlistan a continuación:

- | | |
|-------------------|------------------------|
| ▪ Tour Otavalo | ▪ Tour Quilotoa |
| ▪ Tour Papallacta | ▪ Tour Mitad del Mundo |
| ▪ Tour Mindo | ▪ Tour Cotopaxi |
| ▪ Quito at night | ▪ Quito Extremo |

Cuenta con diferentes puntos de venta como hoteles, agencias de viajes, tiendas de artesanías y casetas propias del Quito tour bus. Cada uno de los recorridos tiene diferentes precios y cuenta con días establecidos para cada uno de los tours. (Quito Tour Bus, 2015)

El *Quito City Explorer*, es un nuevo servicio turístico que permite recorrer los principales atractivos de la ciudad, inaugurado en el año 2015. Uno de los principales objetivos de este emprendimiento es que el turista prolongue su estadía, ofreciendo paquetes turísticos para tres días, el recorrido nocturno o el viaje hacia la Mitad del Mundo.

Los buses de color rojo fueron inspirados en el primer tranvía que tuvo la ciudad, posee diecisiete paradas ubicadas junto a los principales hoteles y atractivos turísticos de la zona, teniendo el recorrido una duración de cuatro horas. Cuenta con guías especializados que van narrando las principales costumbres y leyendas de la ciudad, además recomiendan lugares gastronómicos, así como museos, sitios de arte y cultura, lugares para la diversión, entre otros. Según el Gerente general Jossueth Irigoyen el servicio de hop on- hop off en el *Quito City Explorer* "...es muy flexible y se adapta a las necesidades de los pasajeros ya que ellos eligen en qué parada bajar y cuando volver a subir al bus...". El recorrido operará durante toda la semana, en diferentes horarios ya establecidos. (Andes, *Quito City Explorer*, una nueva forma para recorrer la capital de Ecuador, 2015)

Quito, con el centro histórico más grande y mejor conservado de Suramérica, el pasado mes de octubre fue sede de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible, HABITAT III. La ciudad recibió a más de 10.000 extranjeros en las diversas mesas de diálogo que se planificaron, contando con Jefes de Estado y Primeros Ministros de 134 países. (El Universo, 2016)

La Carita de Dios como es conocida nuestra ciudad, actualmente cuenta con diferentes obras de movilidad y en el espacio público que han ayudado a que esta gran ciudad cosmopolita siga creciendo cada día. Entre las obras más importantes se encuentran: intercambiador Carapungo, intercambiador Granados, nuevas estaciones del Trolebús, prolongación de la avenida Simón Bolívar, rehabilitación de parques, plazas y bulevares, entre otras. El Municipio de Quito tiene mega proyectos a futuro que transformaran por completo a la ciudad como lo es el Metro de Quito, los Quito cables y la Nueva solución vial Guayasamin. (EPMOP, 2016).

Los quiteños demostraron el paso 16 de abril de 2016, la solidaridad y la unión que el Ecuador y especialmente las provincias de Manabí y Esmeraldas necesitaban después del terrible terremoto. El Patronato Municipal San José a cargo de su presidenta María Fernanda Pacheco y esposa del Alcalde de Quito, fue la promotora para enviar donaciones a las ciudades afectadas, Quito se

convirtió en la primera ciudad del país en llegar a la zona cero con todos los donativos, en total la ciudad envió 2000 toneladas de ayuda a los damnificados. Además de realizar labor social, la presidenta junto a la Señorita Patronato, se encargan de desarrollar diferentes programas inclusivos para toda la ciudadanía como El 60 y piquito es un programa destinado hacia las personas de la tercera edad, donde la alegría y las risas han vuelto en los adultos mayores. Otro de los más importantes programas son los Guagua centros, lugares especiales para niños de 1 a 3 años con una situación económica baja, el objetivo de estos establecimientos es que los niños se desarrollen saludable y adecuadamente en su corta edad. A continuación todos los programas con los que cuenta el Patronato:

- Igualdad de género
- Atención a discapacidades
- Erradicación del trabajo infantil
- Atención a personas de vida en la calle
- Desarrollo infantil- CEMEI

(Unidad Patronato Municipal San José, 2016)

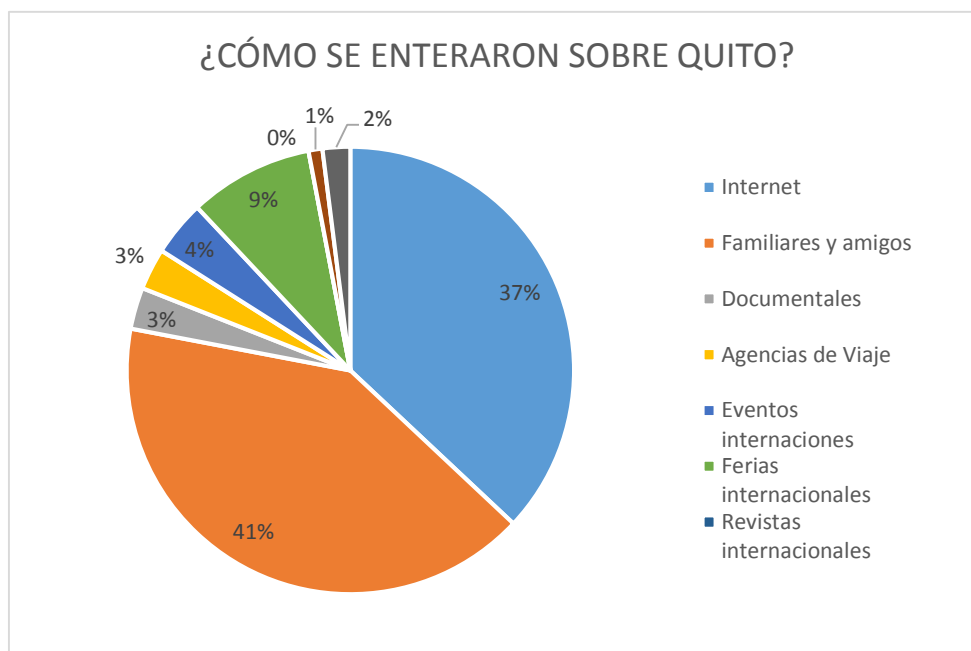
Todos los premios, reconocimientos, obras, programas, inclusión, servicios, otorgan al Distrito Metropolitano de Quito la posibilidad de ser reconocida mundialmente, fomentando la llegada de turistas nacionales como de extranjeros por ende la economía mejorará, nuevos emprendimientos nacerán y como resultado se abrirán posibilidades de puestos de trabajo. Con una ciudad tan reconocida en los últimos años, su gran variedad de atractivos turísticos, lugares de diversión y esparcimiento, gastronomía, la amabilidad de su gente, la arquitectura y el patrimonio cultural, el turismo y la hospitalidad podrán ser los principales ingresos hacia la ciudad y el país.

2.2 Diagnóstico de la industria hotelera en Quito

2.2.1 Situación actual de la hotelería en la ciudad

Según el Municipio de Quito en el censo económico realizado en el 2010, entre las principales actividades productivas a las que los quiteños se dedican, se encuentran los restaurantes y hoteles. Quito al ser una ciudad turística y al recibir miles de visitantes en año, necesita poseer un número significativo de habitaciones para que los turistas puedan pernoctar en la ciudad.

De acuerdo a las cifras de Quito Turismo para el año 2015, el 41% de las personas extranjeras y nacionales se enteran del destino por sus familiares y amigos, mientras que el 37% de viajeros por medio del Internet a continuación las demás razones por lo que llegan a Quito los viajeros:



Fuente: DMQ UIO medios de información

A continuación, una tabla informativa del Reglamento de Alojamiento Turístico, Registro Oficial N° 465¹⁵ donde detalla las categorías de los diferentes establecimientos que pueden existir:

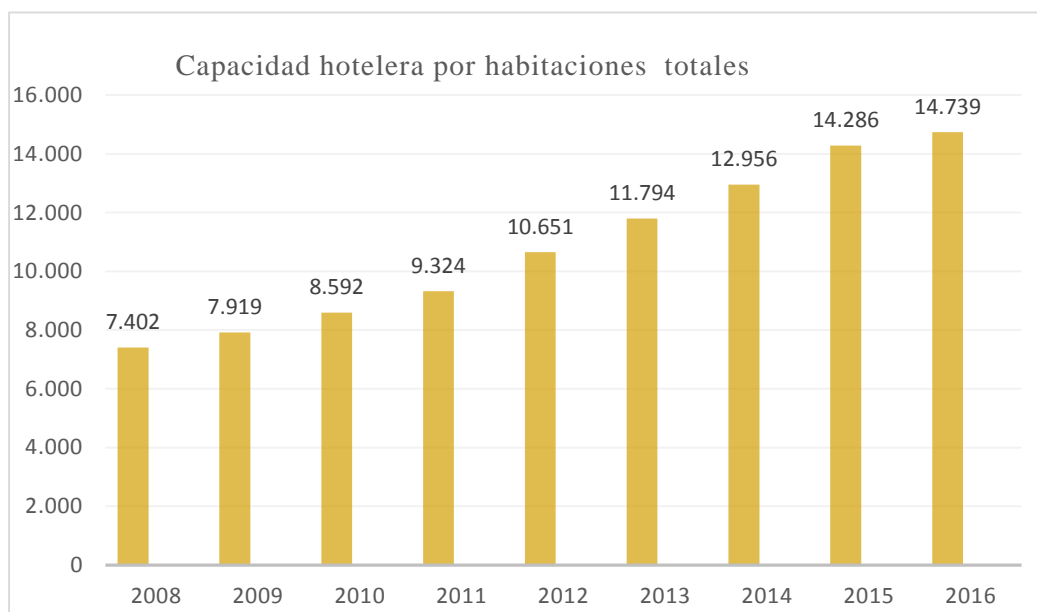
Tabla 3

ESTABLECIMIENTO	NOMENCALURA	CATEGORIA (ESTRELLAS)
HOTEL	H	2 A 5
HOSTAL	HS	1 A 3
HOSTERÍA	HT	3 A 5
HACIENDA TURÍSTICA	HA	3 A 5

¹⁵ Para una información más amplia visitar la página web: <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/RO.-465-Reglamento-de-Alojamiento-Tur%C3%ADstico-con-anexos.pdf>

Fuente: de Turismo Las cifras	LODGE	L	No aplica	Ministerio
	RESORT	RS	4 A 5	
	REFUGIO	RF	Categoría única	
	CAMPAMENTO TURÍSTICO	CT	Categoría única	
	CASA DE HUÉSPEDES	CH	Categoría única	

publicadas por el Diario El Comercio¹⁶ para el año 2015, asegura que en el Distrito Metropolitano de Quito se encuentran inscritos 653 sitios de alojamiento. Para el primer trimestre del año 2016 según datos de Quito turismo en la ciudad existen 14,739 habitaciones;



Fuente: DMQ- UIO habitaciones disponibles

Distribuidas en 726 sitios de alojamiento dentro del Distrito Metropolitano de Quito, se encuentran categorizados de la siguiente manera:

¹⁶ Para mayor información: <http://www.elcomercio.com/actualidad/baja-ocupacion-oferta-hoteler-a-quito.html>

Tabla 4

CATEGORIA	LUJO	PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA	CUARTA	ÚNICA	
Albergue	-	1	-		-		
Apartamento turístico	-	3	1	2	-		
Cabaña	-	2	1	135	-		
Hostal	-	29	88	115	-		
Hostal Residencial	-	10	42	3	-		
Hostería	-	12	12	18	-		
Hotel	9	18	20	-	1		
Hotel Apartamento	-	3	-	12	-		
Hotel Residencial	-	1	7	13	3		
Motel	-	10	18	78	-		
Pensión	-	17	34		-		
Casa de Huéspedes						5	
Lodge		1					
Haciendas		1					
Refugio	-	0	-	-	-	1	
TOTAL	9	108	223	376	4	6	726

Fuente: Quito Turismo

Como ya se indicó anteriormente, Quito fue sede del Hábitat III en octubre de 2016 y para Gabriela Sommerfeld ex Gerente de Quito Turismo “con este evento, los hoteles mejorarán su ocupación que hoy está bastante golpeada”¹⁷, la ocupación de los hoteles dentro de la ciudad en el último año ha sido claramente baja en comparación a los años anteriores, especialmente con el año 2015 argumenta Sommerfeld. En la ciudad de Quito existen demasiados sitios de alojamiento con

¹⁷ Para mayor información sobre la entrevista realizada a la gerente de Quito Turismo visite: <http://www.elcomercio.com/cartas/quito-turismo-hoteles-inversion-economia.html>

relación al número de turistas que ocupan, es decir hay una oferta muy alta en comparación con la demanda, la misma que no ha crecido con el pasar del tiempo como se ha esperado.

Actualmente hospedarse en cualquiera de los hoteles boutique del Centro Histórico de la ciudad se ha convertido en un privilegio y una experiencia para los turistas extranjeros, por el valor histórico y patrimonial de las casas donde funcionan los establecimientos de alojamiento. Por ejemplo, El Hotel Boutique Casa Gangotena ubicado junto a la emblemática iglesia de San Francisco, fue restaurada completamente con un estilo clásico pero a la vez sofisticado y tecnológico, para poder brindar el servicio, el estilo, la pasión y la historia en un solo lugar. (Casa Gangotena, S.A)

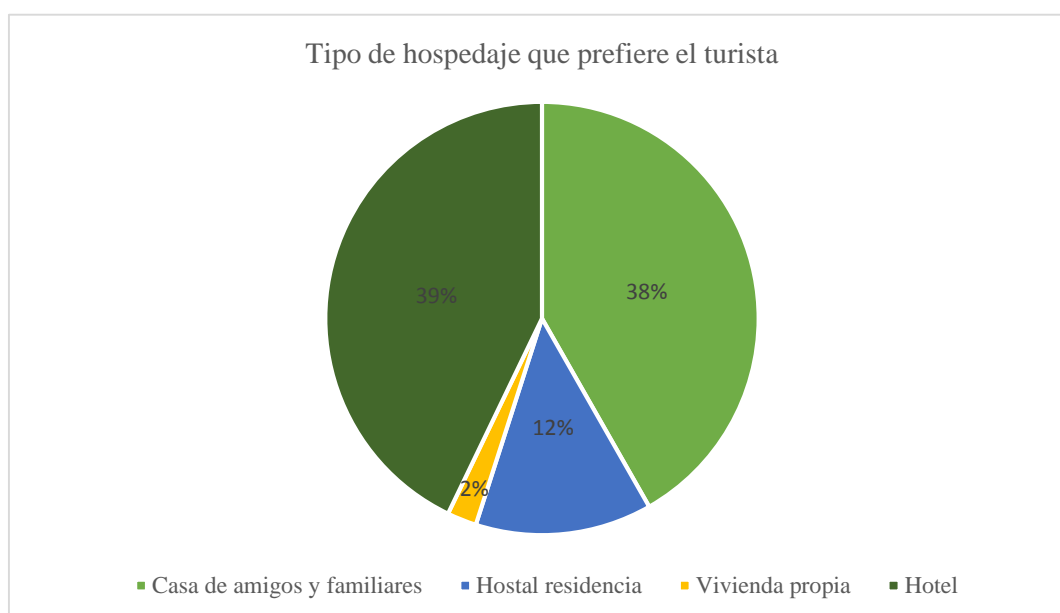
En el centro financiero de la urbe se pueden encontrar hoteles cadena y hoteles modernos que cuentan con una ubicación privilegiada, su ubicación permite que el huésped se encuentre más cerca de los bancos, instituciones públicas, centros comerciales, restaurantes, sitios de diversión, entre otros. Siendo los principales clientes personas de negocios o turistas de paso.

Además, se debe indicar que nuevas empresas y futuros proyectos hoteleros se posicionan tanto dentro de la ciudad como cerca al aeropuerto de Tababela. Un claro ejemplo es El grupo (PRNOBIS, 2016) con su hotel Wyndham, siendo el establecimiento que está ubicado más cerca al aeropuerto. Su principal diferenciador frente a la competencia es el diseño de su estructura, se inspiraron en el ave patrimonial del Ecuador, que es el Cóndor. Con un total de 140 habitaciones y proyección para 100 más, el target del hotel son personas que están de paso, empresarios y tripulación; dichas personas no tienen la necesidad de trasladarse hacia la ciudad, más bien prefieren estar cerca al aeropuerto.

Simultáneamente, existen dos empresas que invirtieron capital para la construcción de sitios de alojamiento cerca del aeropuerto en la parroquia de Tababela, InterContinental Hotels Group (IHG) siendo líder entre las compañías hoteleras, tendrá un tercer Holiday Inn en el país, se encontrará ubicado a un kilómetro del Mariscal Sucre, con una fachada moderna y contemporánea de cuatro pisos poseerá 130 habitaciones, las mismas que tendrán un sistema anti ruidos en las ventanas por la cercanía a la terminal. “El lugar está destinado a atender tanto a los viajeros de negocios como a los turistas que busquen hospedaje en las inmediaciones del aeropuerto” (Andes, Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2013). La cadena venezolana Eurobuilding, construirá un hotel de cinco estrellas con un total de 217 habitaciones a 10 minutos

del aeropuerto de Quito, el establecimiento estará dividido en dos etapas que poseerán suites, salsa de negocios, restaurantes, spa, entre otros. (ElComercio, La cadena venezolana Eurobuilding puso hoy la primera piedra de su hotel en Tababela, 2015)

Una de las tan anheladas cadenas internacionales europeas como lo es el grupo francés Accor, apuesta hacia el turismo dentro del Ecuador y llega con diez proyectos de hoteles al país, al norte de la ciudad de Quito llegará un Hotel Ibis con 133 habitaciones, el establecimiento brindará los mismos servicios que en sus otros hoteles alrededor del mundo, distinguiéndose de la competencia por ofrecer el servicio de desayunos a partir de las 4:00 am hasta las 12pm y su bar atiende las 24 horas del día. (Revista Líderes, Inversionistas ecuatorianos traen la marca hotelera ibis, 2015). El ministro de turismo Fernando Alvarado Espinel al igual que otras autoridades ecuatorianas, observan con convicción la llegada de empresas internacionales al país, creen en la importancia de que empresas y empresarios posean una gran visión hotelera a futuro al igual que continúen confiando en el Ecuador como una potencia turística. Según Quito Turismo, el 54% de los turistas prefieren hospedarse en alojamientos de pago, mientras que el 38% lo hacen en casas de familia o de amigos. A continuación, el tipo de hospedaje que el turista prefiere al visitar la ciudad para el año 2015:



Fuente: DMQ- UIO hospedaje tipo

La tarifa promedio estimada para la ciudad de Quito al año 2016 de acuerdo con Quito Turismo es:

Tabla 5

CATEGORÍA	TARIFA PROMEDIO
LUJO	\$107.6
PRIMERA	\$72.2
SEGUNDA	\$28.2
TOTAL	\$73.4

Fuente: Quito Turismo

2.2.2 Servicios brindados en los hoteles de la ciudad

De acuerdo con el Ministerio de Turismo en la reforma del Registro Oficial N° 465¹⁸ emitida el 18 de febrero de 2016, afirma que los establecimientos hoteleros deben cumplir las siguientes especificaciones básicas que deben poseer en cada una de las instalaciones al momento de ofrecer el servicio de alojamiento:

- Poseer mínimo 5 habitaciones
- Habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado
- Ocupar totalmente un edificio completo o parte del mismo, dependiendo sea el caso
- Brindar el servicio de alimentos y bebidas en un área claramente identificada como cafetería o restaurante, dependiendo de la categoría en la que el establecimiento se encuentre
- Puede facilitar otros servicios complementarios dentro de sus instalaciones
- Mientras que para ofrecer el servicio de hotel apartamento debe cumplir con las siguientes condiciones:
 - El servicio deber ser un apartamento de uso exclusivo
 - El apartamento debe contar con dormitorio, baño, sala de estar, comedor y cocina equipada
 - Facilitando así, las estancias largas y el precio a los viajeros

¹⁸<http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/18-02-2016-Reformas-al-Reglamento-de-Alojamiento.pdf>

Dentro de cada uno de los establecimientos hoteleros, dependiendo sea la categoría deberán contar con:

- Amenities: artículos de limpieza y de cuidados personal, entregaos al huésped como cortesía.
- Área de uso común: área del inmueble, donde se brinda información general del establecimiento o más conocido como lobby, en él se encuentra la recepción son su respectivo personal capacitado.
- Área deportiva: espacio específico dentro del establecimiento, donde podrán los huéspedes podrán practicar uno o más deportes de manera recreacional en su tiempo de ocio.
- Botiquín de primeros auxilios: lugar donde se encuentre suministros médicos básicos para aliviar cualquier malestar o brindar los primeros auxilia a personas.
- *Business center* o centro de negocios: espacio dentro del inmueble, donde los huéspedes utilizaran como salsa de reuniones empresariales para poder trabajar, la misma debe contar con todos los suministros de oficina.
- Frigobar: pequeña refrigeradora donde se encuentran variedad de bebidas y/o alimentos dentro de cada una de las habitaciones para el consumo de los huéspedes.
- Servicios complementarios: son los servicios que se brinda de manera opcional a parte del servicio de hospedaje, los mismos que pueden o no ser gratuitos dependiendo del establecimiento. Pueden ser: gimnasio, SPA, restaurantes, discotecas, salones, entre otros.

Dependiendo sea la categoría del establecimiento, para el Reglamento de Alojamiento Turístico, los hoteles pueden contar con diferentes tipos de habitaciones como:

- Habitación individual o simple: habitación sencilla para la pernoctación de una sola persona.
- Habitación doble: habitación estándar predestinada para el alojamiento de dos personas.
- Habitación triple: habitación estándar predestinada para el alojamiento de tres personas.
- Habitación cuádruple: habitación estándar predestinada para la pernoctación de cuatro personas. Dichas habitaciones se encuentran prohibidas en establecimientos de lujo o de cinco estrellas.
- Habitación múltiple: habitación estándar predestinada para la pernoctación de cinco o más personas. Dichas habitaciones se encuentran prohibidas en establecimientos de lujo o de cinco estrellas.

- Junior Suite: habitación destinada al alojamiento turístico, posee un ambiente adicional como por ejemplo una pequeña sala
- Suite: unidad habitacional compuesta por dos o más ambientes, al menos un baño privado y puede incluir una sala de estar o área de trabajo o comedor, entre otros.

Dentro de las habitaciones, pueden existir diferentes tipos de camas dependiendo del establecimiento así como de la habitación:

- Cama de una plaza: cama de dimensiones de 80X190 cm.
- Cama de una plaza y media: también conocida como *twin*, sus medidas son de 105X190 cm. Consideradas para colocarlas dentro de la habitación como camas extras o adicionales.
- Cama de dos plazas: también conocidas como *full*, sus medidas son de 135X190 cm.
- Cama de dos plazas y media: conocidas como *queen*, tienen una medida de 156X200 cm.
- Cama de tres plazas: conocidas como *king*, sus medidas son de 200X200 cm.

La secretaria del Medio Ambiente, para brindar un mejor servicio en los establecimientos hoteleros sin dejar de lado a la naturaleza y por ende al medio ambiente, elaboro un manual de buenas prácticas ambientales¹⁹. Siendo un conjunto de normas y acciones que ayudan a tener una relación amigable con el ambiente, la hotelería al igual que otras ramas, genera impactos que afectan al entorno. Es por eso que la secretaria del Medio Ambiente desea minimizar y eliminar dichos impactos (ver Anexo 4) las acciones para la disminución de los impactos y poder alcanzar niveles de sostenibilidad dentro de la gestión hotelera. Así se ofrecerá establecimientos que respeten el entorno, sin dejar de lado los estándares de excelencia para brindar un servicio de calidad y confort a los huéspedes.

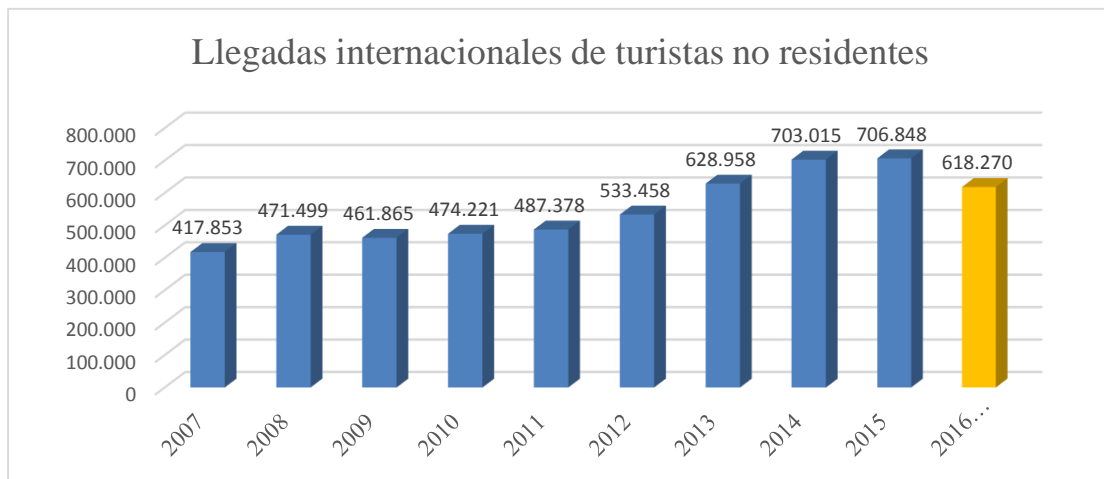
Se presentaron varias acciones, divididos en temas que los servicios de alojamiento pueden implementar para un mejor desempeño ambiental:

- | | |
|------------------------|-----------------------------|
| a. Recurso agua | d. Recurso aire y movilidad |
| b. Gestión de residuos | e. Manejo del ruido |
| c. Recurso de energía | f. Construcción sostenible |

¹⁹ Para una mayor información sobre el documento visitar: <http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/index.php/biblioteca-digital/category/55-buenas-practicas-ambientales?download=545:guia-de-bpa-para-servicios-de-alojamiento>.

2.2.3 Perfil del turista que pernocta en la ciudad

Para Quiport empresa encargada del aeropuerto Mariscal Sucre en Quito, la terminal cuenta con el mayor número de movimiento de pasajeros dentro del país, tanto nacionales como internacionales. Entre los meses de enero a octubre de 2016 el aeropuerto recibió 895,140 arribos de pasajeros internacionales, teniendo en cuenta que disminuyó con 10% en relación al año 2015 en el mismo periodo. Para continuar se presenta un gráfico de barras donde se puede apreciar la variación que ha tenido en los últimos años las llegadas de turistas extranjeros a la ciudad.



Fuente: DMQ- UIO cifras llegadas

El potencial mercado de turistas que arriba a la ciudad para agosto de 2016, sus principales destinos son:

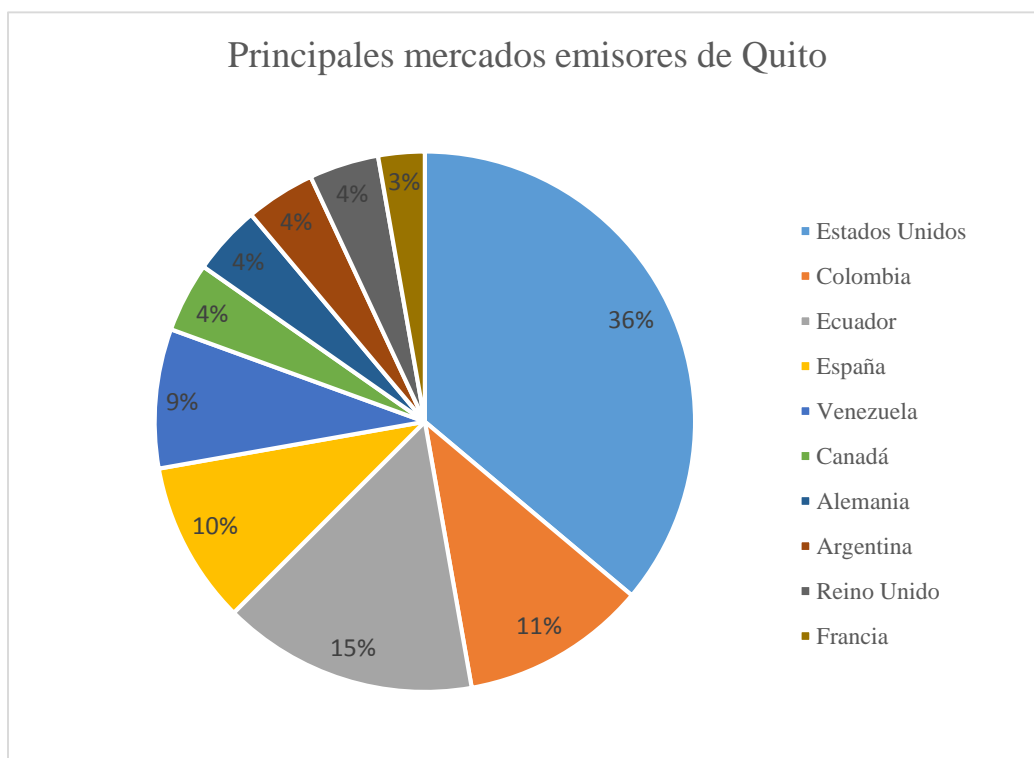
Tabla 6

TURISTAS NO RESIDENTES	NÚMERO DE PERSONAS- AGOSTO 2016
Estados Unidos	171.504
Colombia	51.461
Ecuador	70.183
España	43.452

Venezuela	42.395
Canadá	20.443
Alemania	18.046
Argentina	20.659
Reino Unido	18.262

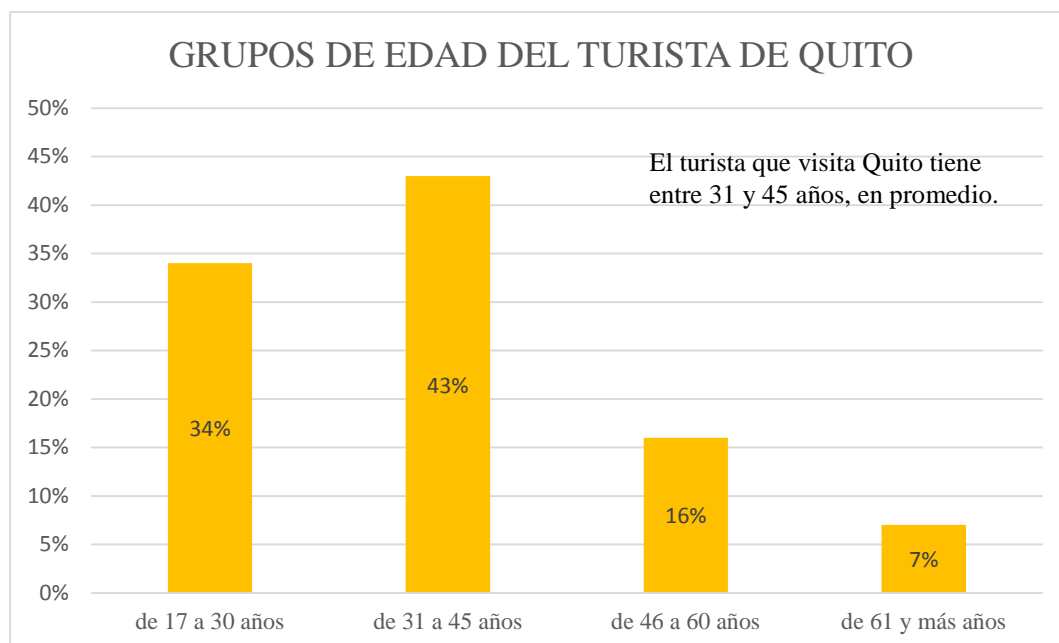
Fuente: DMQ- UIO cifras llegadas

Una representación gráfica sobre la participación de los principales emisores que arriban a la ciudad de Quito para el año 2016



Fuente: DMQ- UIO llegadas por nacionalidad

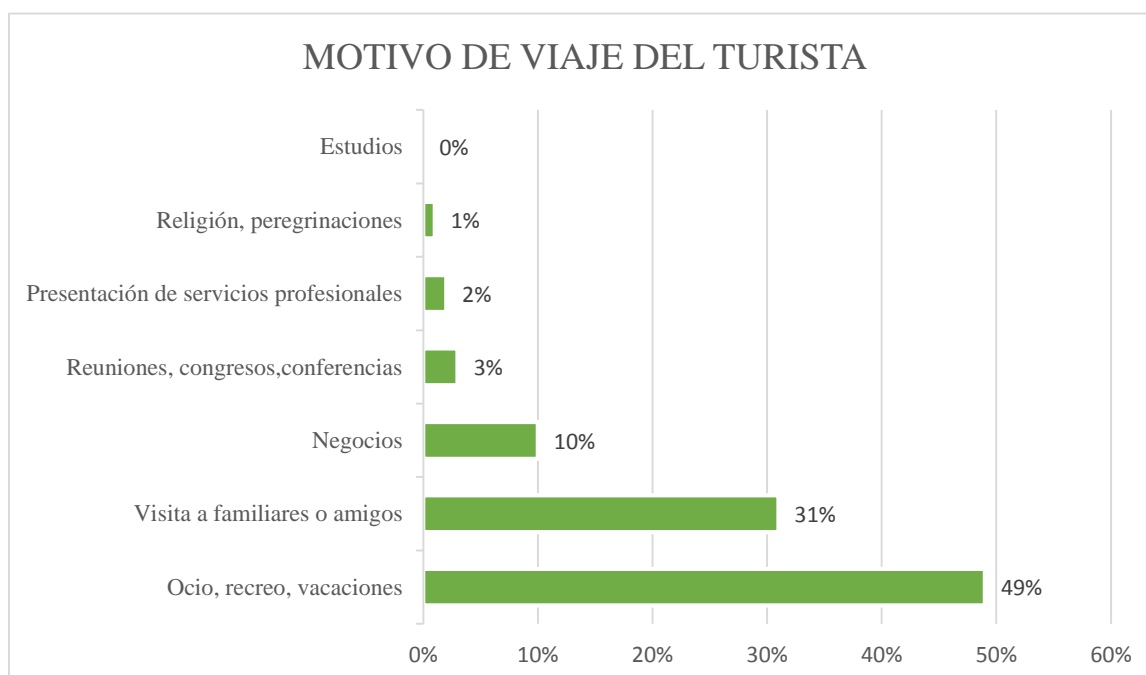
Quito Turismo para facilitar los datos, ha categorizado a los turistas no residentes que arriban a la ciudad por grupos de edades para el año 2014 y estos se encuentran divididos así:



Fuente: DMQ- UIO cifras edad

Mientras que el nivel de instrucción del turista no residente que visita a Quito se encuentran: Primaria con 2%, Secundaria con 21%, Superior con 60% y Posgrado con 17%. Teniendo como dato más elevado el nivel de instrucción superior del turista que visita el DMQ.

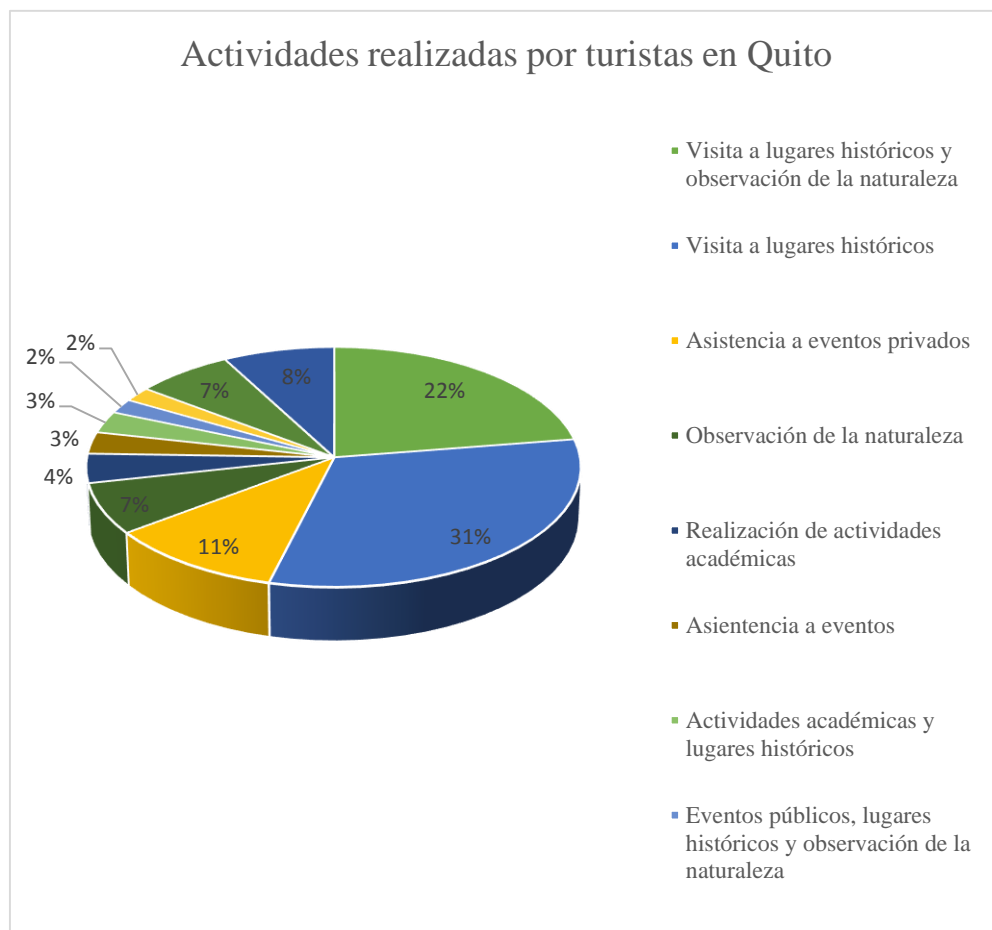
Entre las razones principales por las que el visitante llega a la ciudad para el año 2015: el 86% escogieron a Quito como destino para realizar turismo, entretanto para el 14% de personas es un paso obligatorio mientras se dirigen a otro destino. Entre otras motivaciones que tienen los turistas para arribar, se encuentran:



Según la empresa Metropolitana Quito Turismo, al llegar al aeropuerto Mariscal Sucre el 41% de turistas arriban solos, mientras que el 35% llega acompañado de su familia y únicamente el 11% con amigos. Para agosto de 2015 el 92% de los visitantes organiza su viaje solo, cada uno busca el hotel de su preferencia, los tours que va a tomar en la ciudad, los restaurantes a donde se dirigirá a comer, los atractivos que visitara y el transporte que utilizará para desplazarse dentro de Quito. Mientras que solo el 8% organiza el viaje por medio de agencias de viaje.

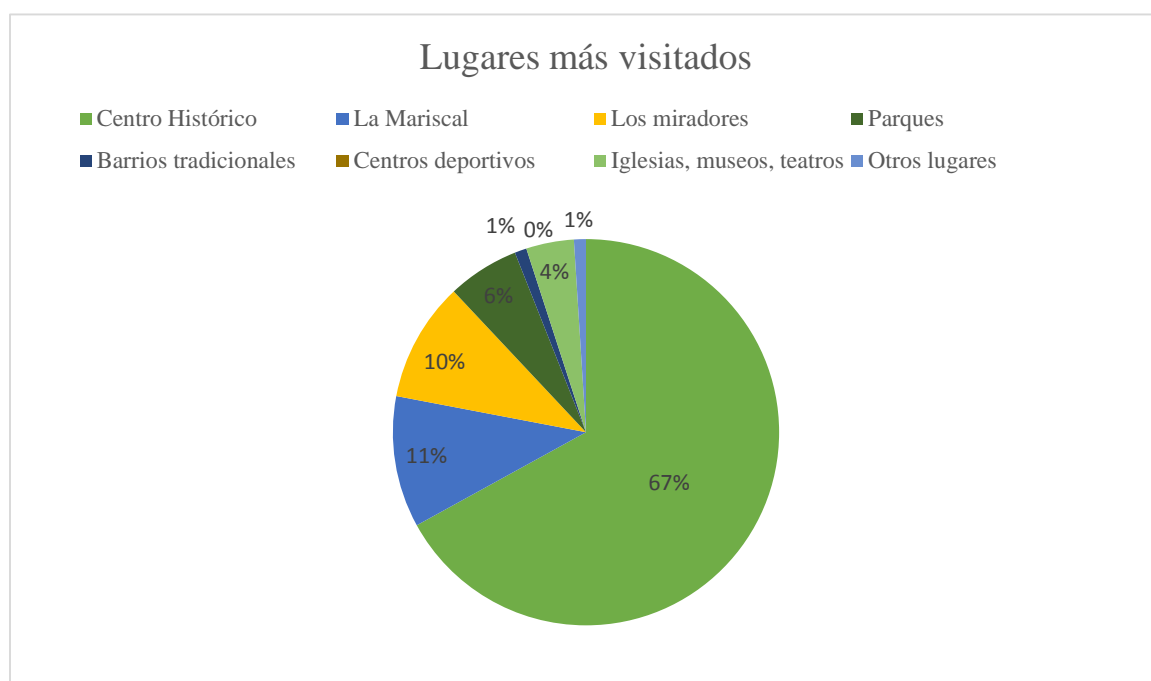
Entre las diferentes actividades que se pueden realizar dentro de la ciudad, se puede encontrar las visitas a lugares históricos, así como a museos, lugares de contacto con la naturaleza, sitios de entretenimiento, lugares de diversión, entre otros.

Los turistas tienen sus gustos y preferencias a la hora de emplear su tiempo de ocio, teniendo como actividades frecuentes a visita lugares históricos y patrimoniales, la observación de naturaleza y asistir a eventos privados a continuación, todas las actividades realizadas por los turistas:



Fuente: DMQ- UIO perfil actividad

Los gustos y preferencias de los visitantes de Quito se reflejan en los sitios turísticos más visitados de la urbe, siendo los principales dentro de la ciudad; el Centro Histórico por sus iglesias, plazas, El panecillo y La Ronda, mientras que el sector de la Mariscal por sus diferentes eventos de entretenimiento como restaurantes, cafeterías, bares, discotecas, entre otros. Una de las parroquias del Distrito Metropolitano de Quito, que más turistas extranjeros registra, es San Antonio de Pichicha con su principal atractivo turístico: la Mitad del Mundo, teniendo visitas para el mes de agosto de 2015 Según Quito Turismo de 30.566 personas,



Fuente: DMQ- UIO perfil más visitado

El 2 de marzo de 2016, Diario El Comercio conversó con ciertos turistas en la calles de la capital del Ecuador para conocer la opinión sobre nuestro país y específicamente sobre Quito, la respuesta fue muy favorable, al parecer los turistas están encantados con el patrimonio, la cultura, la infraestructura, la historia, la diversidad natural, la gente, gastronomía, y la experiencia que se llevan a sus diferentes lugares de origen.²⁰ Quito Turismo en cifras coincide con que al 98% de turistas les gusta la ciudad y recomendarían la misma a sus familiares o amigos visitarla, mientras que únicamente el 2% de turistas no darían buenas recomendaciones.

²⁰ Para una información más amplia sobre el reportaje visitar: <http://www.elcomercio.com/actualidad/extranjeros-recomiendan-ecuador-destino-turistico.html>

CAPÍTULO III

3.1 Análisis del entorno de la organización

El entorno de una empresa es el medio de desarrollo de la organización, el lugar donde interactúa y a la vez debe adaptarse a requerimientos o condiciones. Tales requerimientos o condiciones son versátiles, por lo que el entorno no es algo paralizado sino más bien es dinámico, con movimiento y con un cambio constante. Por lo que es trascendental saber cuáles son los factores más importantes dentro del entorno, partiendo desde un punto de vista general hacia uno específico. La empresa debe estar consciente de que cada uno de los agentes que interactúan en el entorno tiene diferentes formas de actuación, por lo que la misma debe estar preparada para desarrollar una buena dirección administrativa (Jurado González, 2011).

Los factores externos son aquellos que la empresa no tiene el control sobre ellos ya que son manejados por terceras personas, mientras que los factores internos son manejados dentro de la misma empresa

A continuación, se presenta un organizador gráfico, donde se puede observar los factores más importantes que pueden existir en las organizaciones:



Figura VI
Elaborado por: Monge, A

3.1.1 Situación actual del Hotel Escuela Casa Q

En el Capítulo II se realizó un análisis PESTA, donde se puso a consideración el macro entorno de la organización que es la ciudad de Quito, a continuación se desarrolla el micro entorno y cada uno de sus factores:

a) Clientes

Las personas que generalmente se hospedan en el Hotel Escuela Casa Q son extranjeros de Estados Unidos y Colombia, al igual que turistas nacionales, con un rango de edad entre los 28 y 75 años, con una situación económica media – media alta. El target tiene un gusto por el arte y prefieren un hotel pequeño para sentirse cómodos, por el servicio personalizado que brinda. Son ejecutivos y la localización del establecimiento es una fortaleza. Además del segmento de mercado al que está enfocado, también el hotel recibe a turistas de otras partes del mundo que utilizan el sistema de reservas online desde la página web del hotel así como también por teléfono. Los *walk-in*²¹ son otro tipo de turistas que se hospeda en el hotel y sin ningún problema el establecimiento los acepta, primero confirmando si existe disponibilidad de habitaciones.

b) Proveedores

Hotel Escuela Casa Q para satisfacer las preferencias y necesidad de los huéspedes al igual que brindar los mejores estándares de calidad, trabaja con pocos proveedores, los mismos que son certificados y entregan los mejores productos para el hotel. En la siguiente tabla se detalla cada uno de los proveedores:

Tabla 7

PROVEEDORES	PRODUCTOS
Amenigraf	Amenities
Danec	Aceites, alimentos
Dilipa	Suministros de oficina
Dulces Guayaba	Dulces para <i>turn down</i> ²²
Floralp	Productos lácteos

²¹ Cliente q no tiene reserva prevista, el mismo se presenta en el hotel de improviso.

²² Es un servicio gratuito por parte del hotel donde se prepara la habitación para el descanso del huésped.

Irvix	Vajilla
La Favorita	Abarrotes
Magno	Lencería
Nestlé	Alimentos
Proavic	Huevos
Resiflex	Colchones
San Gregorio	Lavandería
Tesalia Spring Company	Aguas
Textiles San Pedro	Toallas
Unilimpio	Productos de limpieza y aseo

Elaborado por: Monge, A

c) Competencia

▪ Directa

Son empresas o negocios que venden un producto o servicio similar, igual o casi igual al de la empresa y se enfoca al mismo segmento de mercado, lo que hacen las dos empresas es buscar a los mismos clientes para ofrecerles prácticamente lo mismo.

Entre los principales hoteles boutique de la misma categoría dentro de la ciudad de Quito, que brindan un servicio personalizado, tienen menos de treinta habitaciones y su ubicación está en lugares estratégicos e importantes son:

- Hotel Casa Gangotena - Bolívar y Cuenca
- Hotel Casa Sucre – Sucre y Flores
- Hotel Le Parc – Av. República del Salvador e Irlanda
- Hotel Lugano Suites – Suiza y Checoslovaquia
- Hotel Nu House – Foch y Reina Victoria
- Hotel Patio Andaluz – García Moreno entre Olmedo y Mejía
- Hotel Plaza Grande – García Moreno y Chile

Cada uno de los diferentes hoteles enlistados brinda diferentes servicios como gimnasios, spa, restaurantes, entre otros.

▪ **Indirecta**

Son empresas o negocios que brindan y ofrecen productos o servicios similares, pero con diferente calidad, puede ser esta mejor o peor. Buscan satisfacer las necesidades de sus clientes con productos sustitutos y en esta competencia el segmento de mercado es diferente al de la otra empresa.

Entre los hoteles que son competencia indirecta y que se encuentran cerca al Hotel Escuela son:

- Hotel Best Western Plaza – Shyris y Naciones Unidas
- Hotel Dann Carlton – República del Salvador
- Hotel Finlandia – Finlandia y Suecia
- Hotel Holiday Inn Express – Orellana y Reina Victoria
- Hotel Howard Johnson – Alemania y República
- Hotel Ibis – Bello Horizonte y Diego de Almagro
- Hotel J.W Marriott – Amazonas y Orellana
- Hotel Sheraton – República del Salvador y Portugal

d) Productos sustitos

Los bienes sustitutos son productos o servicios que compiten en el mismo mercado. Es importante recalcar que dos bienes o productos son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad. Se debe tomar en cuenta que uno de ellos puede ser consumido o usado uno en lugar del otro. Por ejemplo, el hotel puede ser sustituido por los apart hotel, los campings, los bungalows, cabañas, hostales, entre otros.

En este caso la necesidad del turista que llega a la ciudad de Quito es buscar un sitio donde pernoctar, un lugar donde descansar. El producto sustituido del Hotel Escuela Casa Q son los hostales o pensiones que se encuentran en la zona de la Mariscal. A continuación, se enlistan ciertos de ellos:

- Hostal de La Rábida – La Rábida y Santa María
- Travellers Inn – La Pinta y Amazonas
- El Arupo – Juan Rodríguez y Reina Victoria
- Hostal Blue House – Joaquín Pinto y Diego de Almagro

3.1.1.1 Diagnóstico de actores e involucrados

El diagnóstico de actores e involucrados también conocido como mapeo de actores clave (MAC) o *stakeholders*, es una herramienta gerencial que representa la realidad social de la organización, a la vez permite planificar proyectos y obtener estrategias. El MAC no solo consiste en identificar las empresas que se encuentran cerca de la organización y el rol que cumplen como actores sino también conocer sus acciones, el interés y el poder que tienen sobre la misma (Tapella, 2007), a la vez permite:

- Reconocer personas, grupos, entidades y otras organizaciones involucradas en el desarrollo de una empresa.
- Identificar los posibles aliados y contrarios a los objetivos del proyecto.
- Reconocer futuros obstáculos para evitarlos con el fin de que la empresa tome medidas preventivas y no tenga que improvisar.

(Ramirez, 2014)

El mapeo de actores e involucrados realizado para el Hotel Escuela Casa Q, tiene un alcance aproximado de 20 cuadras a la redonda.

Tabla 8

ACTORES E INVOLUCRADOS	INTERÉS²³	PODER²⁴	TOTAL	MOTIVO
SECTOR PÚBLICO				
Ministerio de Agricultura	-2	1	-3	Encargado de la producción agrícola, ganadera, pesquera del país.
Petroecuador	-3	1	-3	Encargado de la exploración y explotación de hidrocarburos.

²³ La relación que tiene la empresa en función del negocio. Se califica el interés desde el -3 hasta el +3.

²⁴ La incidencia que tiene la empresa en función del negocio. Se califica el poder desde 1 hasta el 3.

IEPI	+1	2	+2	Encargada de los derechos de Propiedad Intelectual
Fiscalía General del Estado	-3	1	-3	Encargada de la investigación del delito y acusar a sus responsables
SENESCYT	-3	1	-3	Encargado de las admisiones de las instituciones de educación superior
Municipio de Quito	+2	2	+4	Desarrollo de la ciudad
SRI	+3	3	9	Recaudación de impuestos
Instituto de Fomento al Talento Humano	-3	3	-1	Créditos y becas estudiantiles
Quito Turismo	+3	2	+6	Desarrollo y promoción turístico de la ciudad
MINTUR	+1	2	2	Encargado de promocionar turísticamente al país
Ministerio de Relaciones Laborales	+2	3	+6	Encargado de las políticas de trabajo, empleo y talento humano
Corporación eléctrica del Ecuador	-2	1	-2	Provisión de servicio eléctrico
SECTOR PRIVADO				
Cámara de comercio ecuatoriano americana de Quito	+2	1	+2	Intercambio comercial entre Ecuador y Estados Unidos. Apoya a las actividades del negocio
Asociación de chefs del Ecuador	+2	1	+2	Capacitación y formación profesional a gastronomos

Cámara de turismo Quito	+3	+2	+6	Liderar, representar y brindar beneficios a los socios del ámbito turístico y hotelero
Asociación Hoteles de Quito Metropolitano hoteles afiliados	+3	+3	+9	Agrupar a principales hoteles, hosterías y hostales de la ciudad
Cofradía hotelera	+3	+2	+6	Generar el desarrollo profesional para las personas que trabajan en empresas de alojamiento.
SECTOR ACADÉMICO				
FLACSO	+1	1	1	Universidad especializada en maestrías en el campo de las ciencias sociales y las humanidades.
ITHI	+2	1	+2	Universidad encargada de la formación de profesionales en hotelería y gastronomía.
UTPL	-3	1	-3	Universidad a distancia
Alianza Francesa	-3	1	-3	Institución dedicada a la enseñanza del idioma francés
PUCE	+2	1	+2	Universidad encargada de la formación de profesionales en diferentes carreras
SECTOR SOCIAL				
Turistas Extranjeros	+3	3	+9	Segmento de mercado al cual el negocio se dirige, los potenciales clientes de la cafetería.
Turistas Nacionales	+2	3	+6	

NO GUBERNAMENTAL				
FUNDACIÓN VASE	-2	1	-2	Organización que promueve los intercambios culturales y ayuda social por medio de programas de voluntariado internacional
ASETA	-3	1	-3	Agrupación a empresas de telecomunicaciones para promover la integración en los países andinos.
FUNASE (Fundación de ayuda social Ecuador)	+2	1	+2	Promover el bienestar de los sectores más vulnerables, brindando un apoyo para la mejora de su calidad de vida
CIESPAL	+1	1	+1	Organización internacional que promueve el derecho a la comunicación

Elaborado por: Monge, A

Al terminar de realizar la calificación de los *stakeholders* que se encuentran cerca al Hotel Escuela Casa Q, se obtiene como resultado los actores con mayor puntaje, aquellos que tienen interés y poder sobre la empresa que serán los aliados, al igual que se obtienen los actores con menor puntaje, aquellos que no tienen ni interés ni poder sobre la organización. Este mapeo de actores clave ayuda a identificar personas, organizaciones, grupos que van a contribuir o afectar a la empresa y así poder plantear estrategias que en el siguiente capítulo se pondrán a consideración en base a los resultados del MAC.

3.1.2 Análisis FODA de la empresa

El análisis FODA o DAFO, es una herramienta gerencial que permite a las organizaciones la evaluación de la empresa, analizando factores tanto internos como externos. Los factores desde el exterior hacia la organización se convierten en amenazas y oportunidades, mientras que los factores internos permiten conocer las fortalezas y debilidades que tiene la misma. (Zambrano Barrios, 2007)

Diagnóstico de áreas ofensivas

Dicho diagnostico permite analizar las fortalezas que son internas y las oportunidades que son externas, mediante la elaboración de una matriz donde se conocerá cual es la mayor fortaleza y debilidad respectivamente, en función de la ponderación (en un rango de 0-5) que se realice, se definirá estrategias claves.

Fortalezas:

- 1) Establecimiento con instalaciones modernas y ecológicas.
- 2) El hotel dispone únicamente de veintiséis habitaciones.
- 3) Hotel galería único en el mercado.
- 4) Servicio personalizado.
- 5) Personal altamente capacitado.
- 6) Tienda de artesanías dentro del establecimiento.
- 7) Vista panorámica de la ciudad desde la terraza del hotel.
- 8) Durante el servicio de cobertura o *turn down* se coloca un dulce de guayaba como cortesía.
- 9) El hotel se encuentra ubicado en una zona financiera.
- 10) Tarifas económicas.

Oportunidades:

- 1) No existe una competencia directa dentro del sector.
- 2) Puntuada con 9.1 puntos en la página web de Booking²⁵.
- 3) Preferencias en los consumidores a la hora de escoger un hotel boutique en la zona.
- 4) Aumento en la llegada de turistas a la ciudad de Quito.
- 5) Convenio con menú express para la entrega de comida al hotel.
- 6) Estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador realizan sus pasantías en el hotel y ponen en práctica lo aprendido.
- 7) Quito al ser galardonado en los últimos años con premios internacionales, es conocido y anhelado visitar.
- 8) La construcción de la Plataforma Gubernamental de Gestión de Sectores Estratégicos en la avenida República, muy cerca al Hotel Escuela Casa Q.

²⁵ Booking: Es el sitio web líder mundial de reservas donde turistas buscan sitios de alojamiento y ocio a nivel internacional.

- 9) Mejoras dentro de la ciudad en el tema de movilidad; congestión vehicular, nuevas vías, bulevares para peatones, señalización, entre otros.
- 10) Ministerio de Turismo (MINTUR) ofrece talleres online gratuitos para personal de alojamiento.

Tabla 9

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	TOTAL
O1	5	4	5	2	1	4	3	5	2	1	32
O2	3	3	3	4	4	2	2	2	0	0	23
O3	5	5	5	5	5	3	2	2	3	3	38
O4	1	0	1	2	3	1	0	1	3	4	16
O5	0	0	0	2	2	0	0	0	2	0	6
O6	0	1	0	4	4	0	0	1	0	0	10
O7	1	0	3	2	2	2	2	0	1	0	13
O8	1	0	1	2	2	1	0	0	5	3	15
O9	1	0	0	0	0	0	2	0	2	0	5
O10	0	0	0	5	5	2	0	2	0	0	14
TOTAL	17	13	18	28	28	15	11	13	24	11	

Elaborado por: Monge, A

La ponderación realizada de los diagnósticos de áreas ofensivas, tiene como fin definir acciones estratégicas para la empresa, se obtuvo como resultado la fortaleza número cuatro y el número cinco mientras que la oportunidad número tres, siendo los valores más elevados de la matriz.

Diagnóstico de áreas defensivas

Dicho diagnostico permite analizar las debilidades que son internas y las amenazas que son externas, mediante la elaboración de una matriz donde se conocerá cual es la mayor fortaleza y

debilidad respectivamente, en función de la ponderación (en un rango de 0-5) que se realice, se definirá estrategias claves.

Amenazas:

- 1) Existe una competencia directa e indirecta dentro de la ciudad
- 2) Incrementos de impuestos que afectan al hotel
- 3) Campañas publicitarias agresivas por parte de la competencia indirecta
- 4) Gran distancia hacia el aeropuerto Mariscal Sucre
- 5) Aparición de servicios sustitutos
- 6) Poca aceptación del mercado objetivo
- 7) Dependencia de proveedores cuando existe incumplimiento
- 8) La situación económica nacional y mundial limita realizar turismo fuera del lugar de residencia
- 9) La inseguridad que se ha generado en el Ecuador en los últimos años
- 10) Fenómenos naturales como la erupción de volcanes

Debilidades:

- 1) No dispone el hotel de un restaurante.
- 2) Falta de publicidad por parte del establecimiento.
- 3) No brindan el servicio de transfer in y transfer out.
- 4) Poco uso de tecnología tanto en las habitaciones como fuera de las mismas.
- 5) Falta de servicios complementarios dentro del establecimiento como gimnasio, piscina, spa, entre otros.
- 6) No cuentan con personal de bell- boys o botones para ayudar a los huéspedes con el equipaje.
- 7) Falta de uniformes formales para distinguir al personal.
- 8) No cuenta con un programa de fidelización de clientes.
- 9) Falta de experiencia en la gerencia del hotel por parte de los dueños del establecimiento
- 10) No se enfoca en un target específico

Tabla

10

	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	TOTAL
D1	5	0	4	0	2	4	0	0	0	0	15
D2	5	0	5	0	5	4	5	0	0	0	24
D3	5	0	5	5	5	3	0	0	0	0	23
D4	5	3	1	0	3	3	0	0	0	1	16
D5	5	1	5	0	4	4	0	0	0	0	19
D6	4	2	1	0	0	1	0	0	0	0	8
D7	1	3	0	0	0	1	0	0	0	0	5
D8	3	1	1	0	0	1	0	0	0	0	6
D9	3	3	4	1	0	3	2	0	1	0	17
D10	1	0	2	0	3	5	0	0	0	0	11
TOTAL	37	13	28	6	18	29	7	0	1	1	

Elaborado por: Monge, A

La ponderación realizada de los diagnósticos de áreas defensivas, tiene como fin definir acciones estratégicas para la empresa, se obtuvo como resultado la amenaza número uno mientras que la debilidad número dos son los valores más elevados de la tabla.

3.1.2 Filosofía empresarial

a) Logo del hotel

Según (Silva Osorio, 2015) en su tesis “Análisis de un sistema administrativo-operativo basado en la gestión de calidad para el Hotel Escuela Casa Q”, el logotipo del Hotel Casa Q fusiona una gama de tres colores: rojo, negro y blanco. Los mismos que fueron escogidos por el dueño del Hotel, el señor Castillo. Los colores representan la esencia del hotel tanto por dentro como por fuera.

b) Misión

Hotel Q es un establecimiento innovador de estilo artístico y estratégicamente ubicado. Es una nueva alternativa que desea destacarse por su originalidad y enfoque a las artes. Además, ofrece productos y servicios de calidad tanto para clientes nacionales como extranjeros quienes busquen un lugar diferente, moderno, atractivo, confortable y seguro. Ante todo, nos interesa la satisfacción del cliente y lograr superar sus expectativas.

c) Visión

Hotel Q planea ser el mejor establecimiento hotelero artístico de Quito y ofrecer siempre productos y servicios de excelencia a largo plazo. Además, desea lograr una participación de mercado alta y que el Hotel mantenga un alto porcentaje de ocupación durante todo el año.

d) Valores corporativos

- Responsabilidad: Todos los miembros de Hotel Q deben ser responsables de realizar un buen trabajo para ofrecer servicios de calidad y satisfacer las necesidades del cliente.
- Compromiso: Comprometerse en cumplir los objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo.
- Integridad: Ser transparentes en todo lo que tenga que ver con Hotel Q tanto interna como externamente.
- Respeto: El respeto debe primar en el trato a clientes internos y externos. Es un valor esencial de trato personal, genera buenas relaciones y confianza.
- Trabajo en equipo: Promover la buena comunicación de todos los integrantes de Hotel Q con la finalidad de un buen trabajo en equipo; el cual se refleje en un trabajo de calidad.

e) Políticas para el personal

- Los empleados de Hotel Q deberán proyectar una imagen favorable hacia al cliente puesto que son la imagen del hotel. Las impresiones positivas o negativas que un huésped se lleva del staff de un hotel nunca se olvidan. Para ello es importante que el personal tome en cuenta los siguientes puntos:
- Debe bañarse y estar correctamente peinado tanto para hombres como mujeres. Evitar cabellos en la cara.

- Los hombres deben estar siempre afeitados. No se pueden presentar con barba o bigote.
- Las mujeres no deben utilizar maquillaje exagerado.
- Las uñas de las mujeres deben estar siempre limpias, no muy largas. Cuidar del pintado de uñas según el puesto que desempeñe.
- Evitar el uso excesivo de accesorios como piercings, cadenas, collares, aretes, etc.
- Las mujeres y hombres no pueden utilizar exceso de perfumes o colonias.
- Deben presentarse con un uniforme limpio y planchado.
- Responsabilidades en el trabajo:
 - Ser cordial, atento, respetuoso. Siempre brindarle una sonrisa al cliente.
 - Cuidar las expresiones faciales y físicas, mirar a los ojos del cliente.
 - Mantener posturas adecuadas al momento de atender a un cliente.
 - Llamar al cliente por su apellido y de usted, para un trato más personalizado y respetuoso.
 - Usar un tono de voz amigable; evitar sarcasmos, modismos, etc.
 - Evitar reunirse a conversar con compañeros de trabajo; descuidando su puesto.
 - Estar pendiente de los requerimientos del cliente, no evadirlo, no hacerle esperar mucho.
 - Ser puntual. De preferencia llegar de 5 a 10 minutos antes; para arreglarse y preparar su lugar de trabajo.
 - Cuidar las herramientas de trabajo como si fueran propias.
 - No beber, fumar, comer o mascar chicle en el turno.
 - A pesar que un trabajador haya terminado su turno, si un cliente lo necesita debe estar predispuesto atenderlo.
 - Evitar excesos de permisos o faltas al trabajo.
 - No ocupar equipo o productos del hotel para su propia satisfacción.
 - En caso de visitas de amistades o familiares al trabajo; se concederá máximo 10 minutos de cortesía siempre y cuando no se descuide de su trabajo; siempre estará como primer plano el cliente o huésped. La amistad o familia puede quedarse más tiempo, solamente, si consume los servicios de Hotel Q.
 - Es obligación del personal tener conocimientos generales o específicos de posibles preguntas de los clientes. Por ejemplo, tarifas del hotel, platos a la carta, tipos de habitaciones, promover la ciudad de Quito, etc.

a) Políticas en reservas

- El check- in de Hotel Q será a las 2:00 pm.
- El check- out de Hotel Q será a las 12:00 pm.
- Si el huésped desea realizar sus pagos al final de su estadía, se debe realizar un voucher abierto de alguna tarjeta de crédito.
- Los clientes/huéspedes podrán hacer pagos en efectivo, tarjetas de crédito, tarjetas de débito y cheques.
- La administración debe fijar porcentajes autorizados para realizar descuentos según el tipo de reserva.
- El cobro por no- show será equivalente al 70% del total real.
- Los clientes pueden cancelar una reserva hasta la mañana de un día antes (24 horas).
- En caso de sobre venta (overbooking) Hotel Q debe ofrecer la opción de un hotel de la misma categoría o superior y encargarse de su traslado.
- En caso de cancelación de una reserva y ésta ha sido pagada el 50%, no se harán devoluciones. El cliente puede reprogramar una reserva con el mismo abono en un plazo máximo de 6 meses. Pasado este tiempo ya no tendrá valides.
- En caso de una reserva no garantizada, se le dará al cliente un máximo de 1 día antes (temporada baja) para su confirmación y depósito del 50% del hospedaje. Y 3 días antes (temporada alta).

(Silva Osorio, 2015)

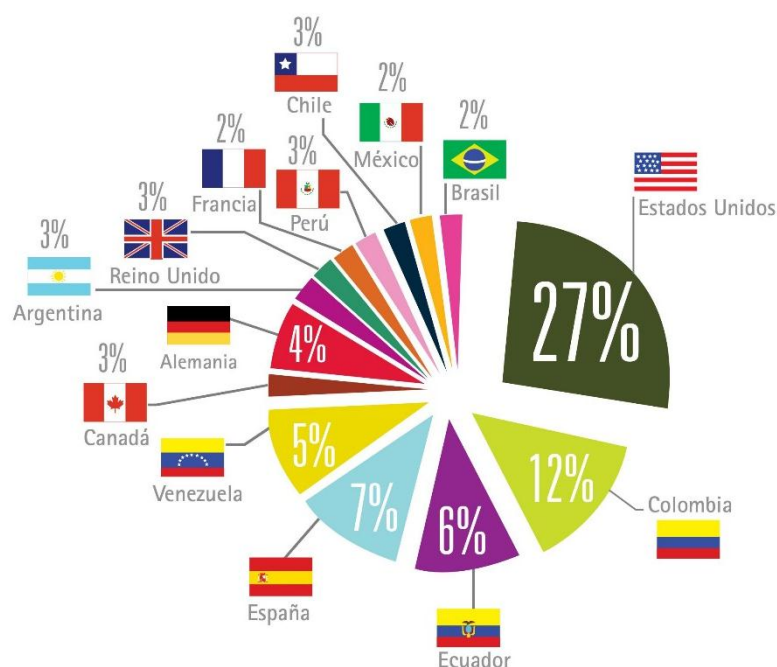
3.1.3 Segmento de mercado al cual se enfoca el hotel

El hotel Escuela Casa Q no se enfoca en un target específico, recibe a turistas de todas partes del mundo. Es importante recalcar que los turistas que más llegan al hotel se encuentran los de nacionalidad colombiana y estadounidense. Los datos de los huéspedes del hotel tienen una relación directa con Quito Turismo, al ser los mismos países con el mayor porcentaje de arribos a la ciudad.

Los perfiles de los turistas que más realizan check-in en el Hotel Escuela se detallan a continuación:

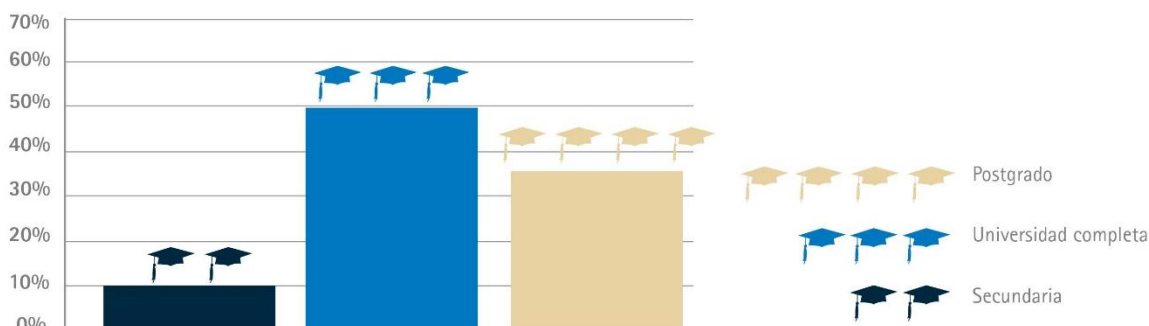
▪ Turista de negocios

De acuerdo con Quito Turismo el 37% de los turistas que llegan a la ciudad de Quito por negocios es el de nacionalidad colombiana seguida por los estadounidenses. Este tipo de turistas se desplazan de una ciudad a otra o de un país a otro para desarrollar actividades relacionados a su profesión. (Ramos, 2015)



Fuente: Quito Turismo-Turista de negocios 2015

Los turistas de negocios que arriban a la ciudad entre ellos el potencial turista de Colombia y de Estados Unidos, la gran parte de ellos poseen un perfil académico universitario mientras que otros turistas han realizado por lo menos un posgrado.



Fuente: Quito Turismo-turista de negocios 2015

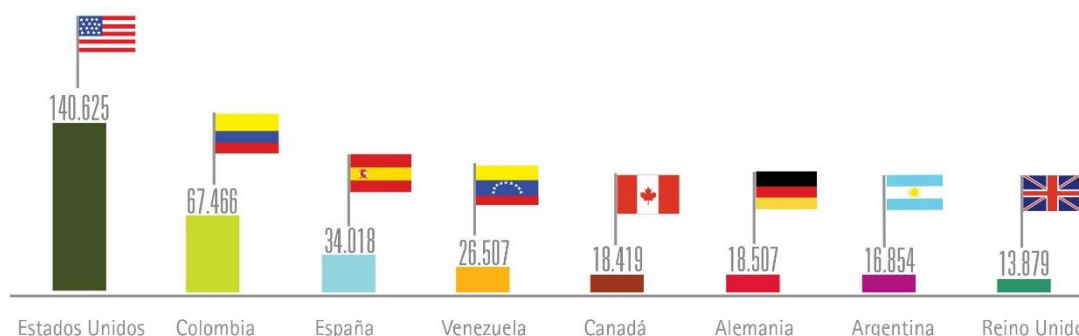
La permanencia en Quito del turista de negocios según Quito Turismo es de uno a seis días, con un promedio de tres días. El promedio de gasto entre alojamiento, alimentación, movilización interna, costos de inscripciones a congresos es de \$607. Cabe mencionar que la mayoría de turistas de negocios llegan a la ciudad de Quito solos.

Entre las principales motivaciones de viaje para este tipo de turistas es:

- Trabajo o negocios
- Reuniones empresariales
- Eventos
- Capacitaciones
- Congresos
- Eventos académicos

▪ **Turista de ocio**

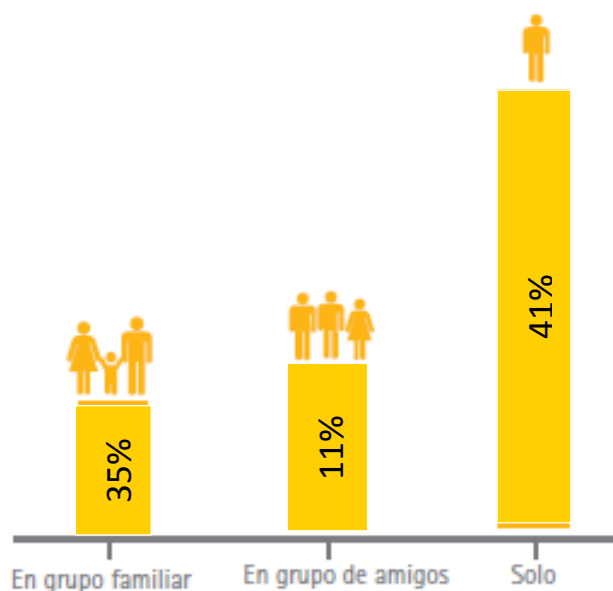
El turista colombiano y estadounidense además de realizar un turismo de negocios, se encuentra entre los dos principales turistas que llegan a la ciudad a realizar turismo cultural y natural por ser Quito Patrimonio Cultural de la Humanidad, además por encontrarse entre los lugares con mayor biodiversidad. Dichos turistas tienen como objetivo conocer ciudades, museos y monumentos que tengan valor histórico y/o artístico al igual que observar una de las mayores riquezas vegetales y animales del planeta.



Fuente: Quito Turismo-perfil del turista de Quito

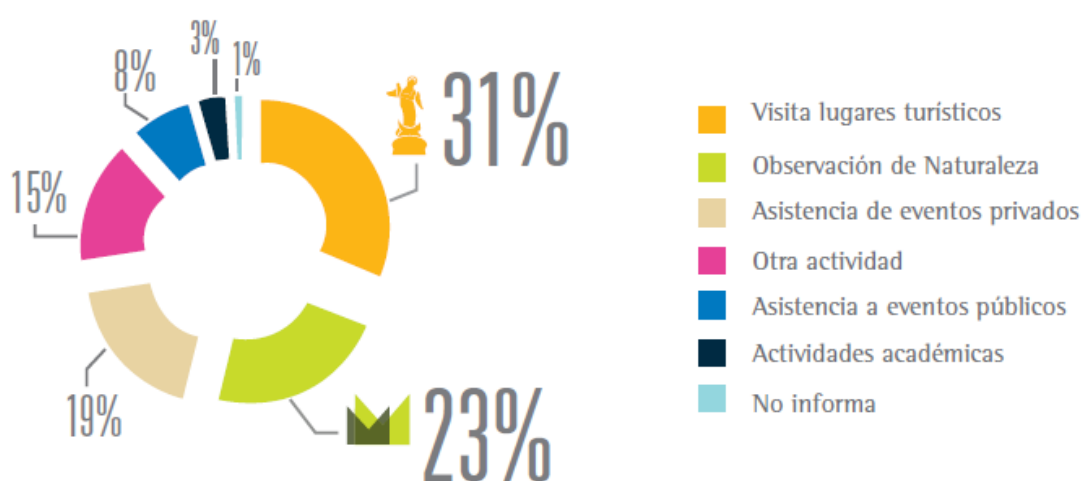
Los turistas que visitan la ciudad de Quito en su tiempo de ocio, siendo un segmento de mercado diferenciado tanto de Norteamérica como de Suramérica tienen un promedio de edad entre los 30 y 45 años. Cabe mencionar que otros grupos de edad también llegan a la ciudad, pero con un

porcentaje menor. Al igual que el turista de negocios, la mayoría de turistas de ocio llegan a Quito solos, seguidos por arribar en familia y un grupo más reducido por llegar con amigos a la ciudad.



Fuente: Quito Turismo-perfil del turista de Quito

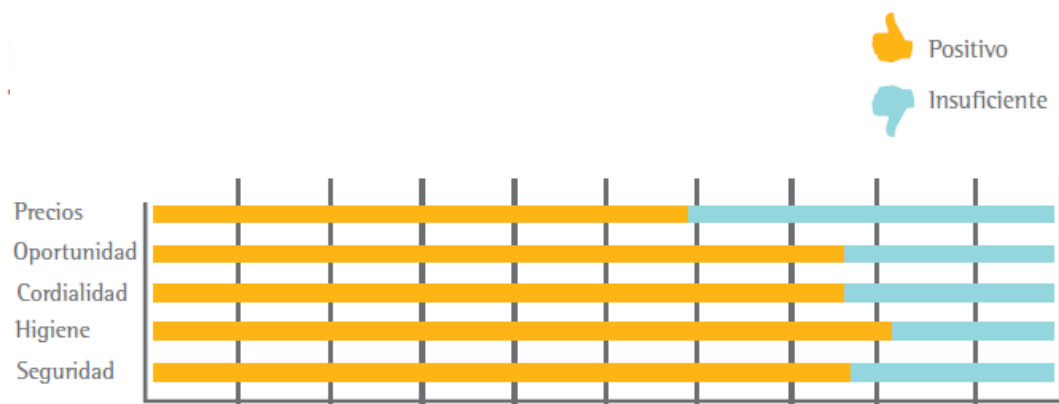
Como ya se mencionó anteriormente, el turista de ocio llega a Quito por diferentes motivos, la razón más importante realizar un turismo cultural y dentro de las actividades más frecuentes se encuentran: observación de naturaleza, visita de lugares turísticos, asistencia a eventos privados, entre otros.



Fuente: Quito Turismo-perfil del turista de Quito

El gasto promedio diario del turista de ocio en la ciudad para el año 2012 según Quito Turismo es de \$60, mientras que el gasto por estadía para el mismo año oscila entre los \$560.

De acuerdo a las cifras emitidas por Quito Turismo para el año 2014, el nivel de satisfacción del turista que visito la ciudad, sea este por negocios o por ocio, evaluó al servicio de alojamiento como satisfactorio además califico ciertos parámetros dentro de la hotelería que se presentan a continuación:



Fuente: Quito Turismo-perfil del turista de Quito

Siendo la seguridad, la higiene y la cordialidad los tres puntos mejor calificados por los turistas, dentro de la hospitalidad cada día se debe buscar una mejora de cada detalle que el turista recibe durante el servicio de alojamiento hasta llegar a la excelencia y lograr tener estándares de calidad elevados. El 59% de los visitantes que salieron de la ciudad después de haber visitado, se encuentran satisfechos por la gran experiencia y dicho porcentaje tiene intenciones de regresar.

El Hotel Escuela Casa Q al encontrarse dentro de una zona financiera, al ser un hotel exclusivo con un concepto diferente, sostenible, sustentable en general tiene un valor agregado diferenciado y eso es lo que el turista del siglo XXI busca. El turista desea vivir y sentir algo diferente de lo que está acostumbrado, ya no busca lo material sino más bien lo intangible. Se debe tomar en cuenta que el turista de hoy en día con el avance de la tecnología se encuentra hiperconectado²⁶, por lo que al más mínimo descuido en el servicio y la insatisfacción por parte del huésped, basta con una mala calificación en cualquiera de las redes sociales para que el establecimiento quede mal

²⁶ El ser humano vive conectado permanentemente a la información a través de diferentes dispositivos como la radio, la televisión, internet (más aun con el Wi fi) y el teléfono celular (redes sociales).

posicionado. Se deben plantear estrategias para posesionar el hotel, en el capítulo IV se pondrán a consideración.

3.2 Investigación de mercados

Son técnicas de investigación que permiten obtener información válida sobre el comportamiento del mercado de interés permitiéndonos obtener de manera cualitativa y cuantitativa datos relevantes para el estudio o investigación. (Zambrano, Diagnósticos del proyecto, 2016)

Para una correcta investigación de mercados se debe seguir los siguientes pasos:

1) Universo

Se identifica el mercado objetivo al cual se enfoca la investigación. De acuerdo a los datos de Quito Turismo en las llegadas de turistas a la ciudad, las tres principales nacionalidades de enero a diciembre de 2016 son:

Tabla 11

PAIS	NUMERO DE TURISTAS
Estados Unidos	163.724
Colombia	54.887
Ecuador	83.861
TOTAL	302.472

Elaborado: Monge, A

2) Muestra

Representa un porcentaje del universo, es un subconjunto de elementos de la población estadística.

$$n = \frac{gc^2 \times N \times P \times Q}{[e^2 \times (N - 1)] + [gc \times P \times Q]}$$

n	muestra		
gc	grado de confiabilidad	95%	1,96
p	varianza	50%	0,5
q	varianza	50%	0,5
e	margen de error	+ - 5%	0,0511
N	universo		

$$n = \frac{1,96^2 \times 302.472 \times 0,5 \times 0,5}{[0,0511^2 \times (302.472 - 1)] + [1,96 \times 0,5 \times 0,5]}$$

$$n = \frac{290494.11}{[789,82] + [0,49]}$$

$$n = \frac{290494.11}{790,31}$$

$$\mathbf{n = 368}$$

Los criterios de distribución de las encuestas son hacia los principales turistas que arriban al Aeropuerto Mariscal Sucre en Tababela de la ciudad de Quito

Tabla 11

SITIOS	POBLACIÓN	% POBLACIÓN	MUESTRA
Estados Unidos	163.724	54,12%	199
Colombia	54.887	18,15%	67
Ecuador	83.861	27,73%	102
	302.472	100%	368

Elaborado: Monge, A

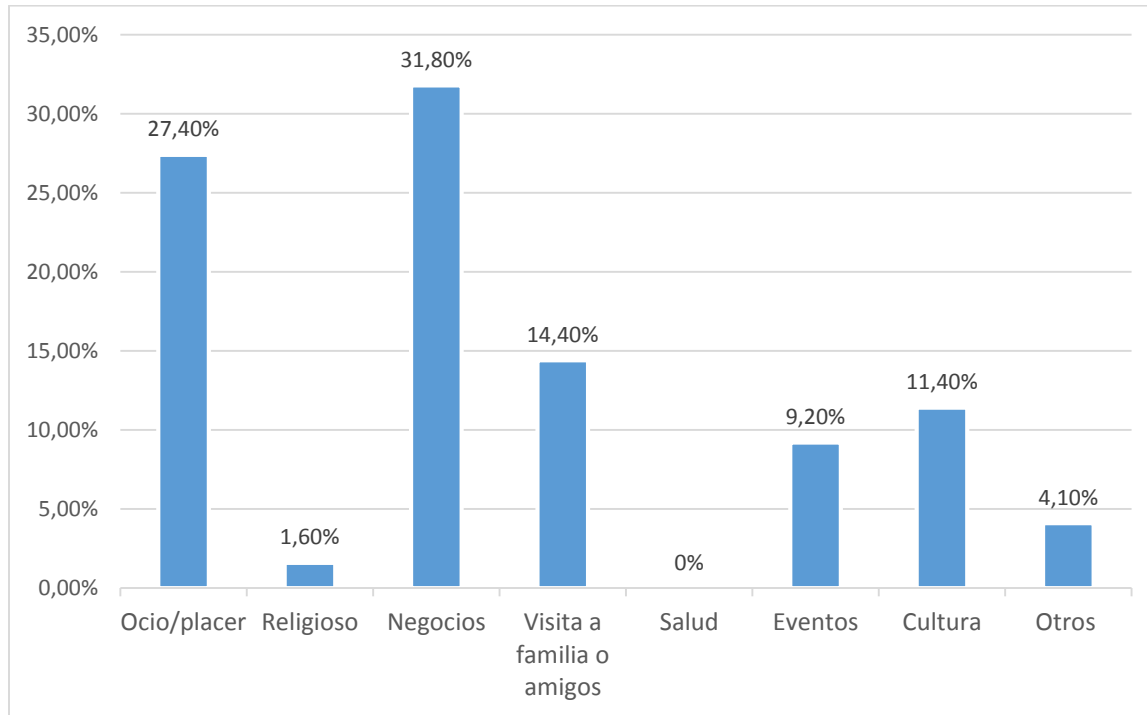
Se ha tomado la información del número de turistas que llegan a la ciudad, de las cifras publicadas por Quito Turismo para el mes de febrero de 2017.

3.2.1 Análisis de resultados (Anexo 5)

Ver en el anexo 5 el modelo de encuesta que se aplicó, además cabe mencionar que las encuestas se aplicaron virtualmente con la ayuda de Google Formularios, siendo una herramienta web para realizar encuestas online, para una mejor y rápida sistematización.

3.2.2 Sistematización de la encuesta

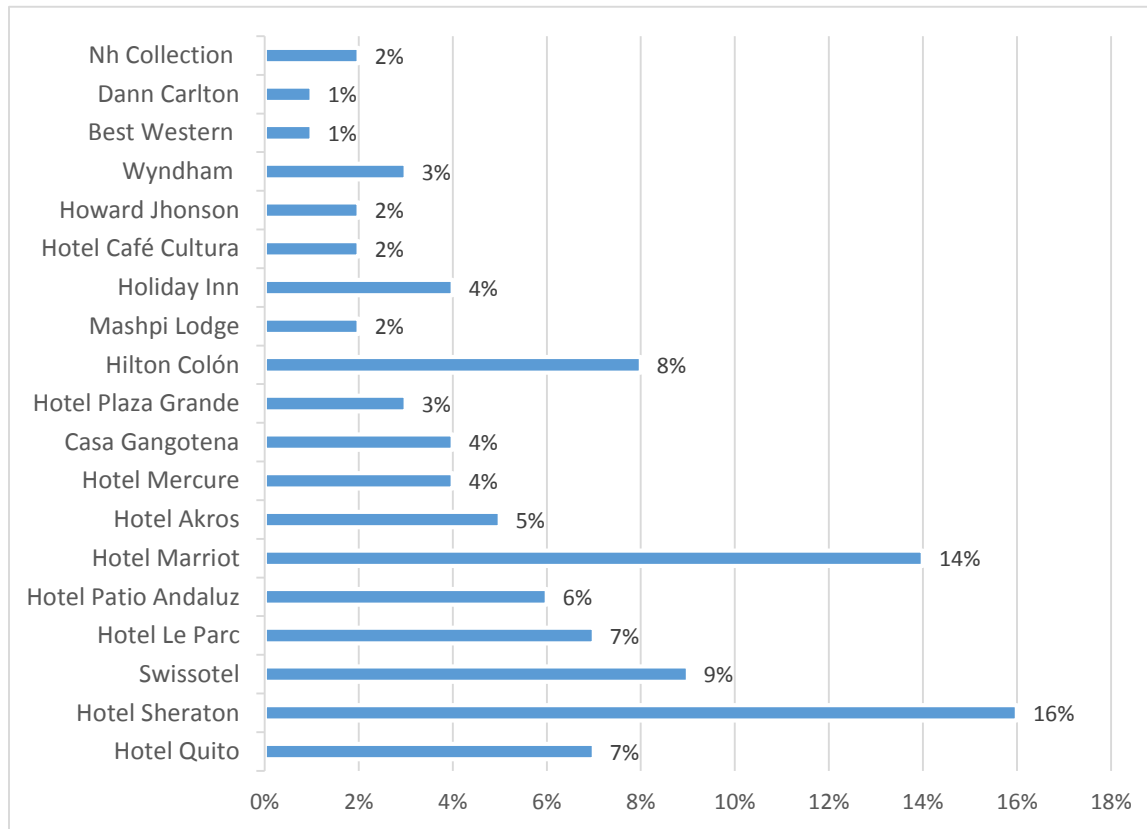
1. ¿Por qué motivos viajó usted a Quito?



Elaborado por: Monge, A

Dentro del grupo de personas encuestadas, se puede evidenciar que existen dos grupos de personas con el porcentaje más elevado, las personas que llegaron a Quito por negocios y las personas que arribaron por ocio. Seguidas por motivos de visita a familiares, turistas impulsados por la cultura que existe en centro histórico más grande y mejor conservado de Sudamérica y sus museos, además de personas por motivos de eventos y terminando con personas que arriban por otros motivos como por ejemplo la tripulación de los aviones.

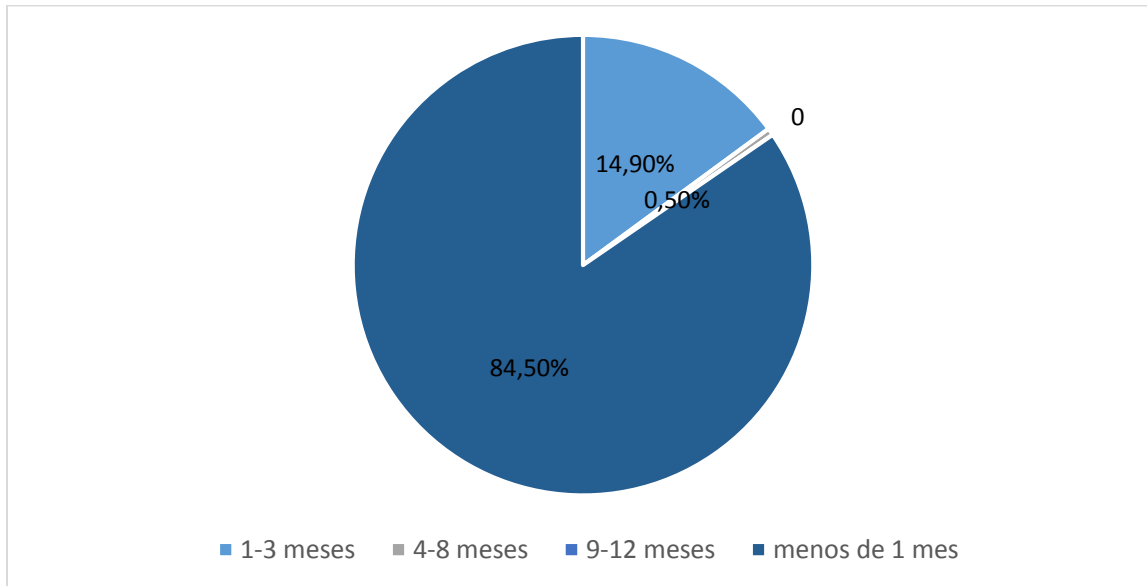
2. Podría mencionar un establecimiento hotelero de la ciudad de Quito que usted conozca



Elaborado por: Monge, A

Al ser una pregunta abierta, los encuestados arrojaron varios nombres de hoteles de la capital, se puede evidenciar claramente que la mayoría de las personas recuerdan el nombre de un hotel cadena, los mismos que ya son tan conocidos por turistas nacionales y extranjeros. Entre ellos y con el porcentaje más elevado podemos encontrar a Hotel Marriot, Sheraton, Swissotel y Hilton. Mientras que los hoteles menos conocidos o que las personas menos recuerdan en el instante de la encuesta o las marcas recién se están posicionando en el mercado de Quito son: Best Western, Dann Carlton, Nh Collection, entre otros. Es importante trabajar para que la marca del Hotel Escuela Casa Q sea reconocida y recordada por los clientes, lograr que el cliente tenga presente el nombre y el logo, de tal manera que cuando alguien le pregunte por algún hotel de la ciudad diga Hotel Casa Q.

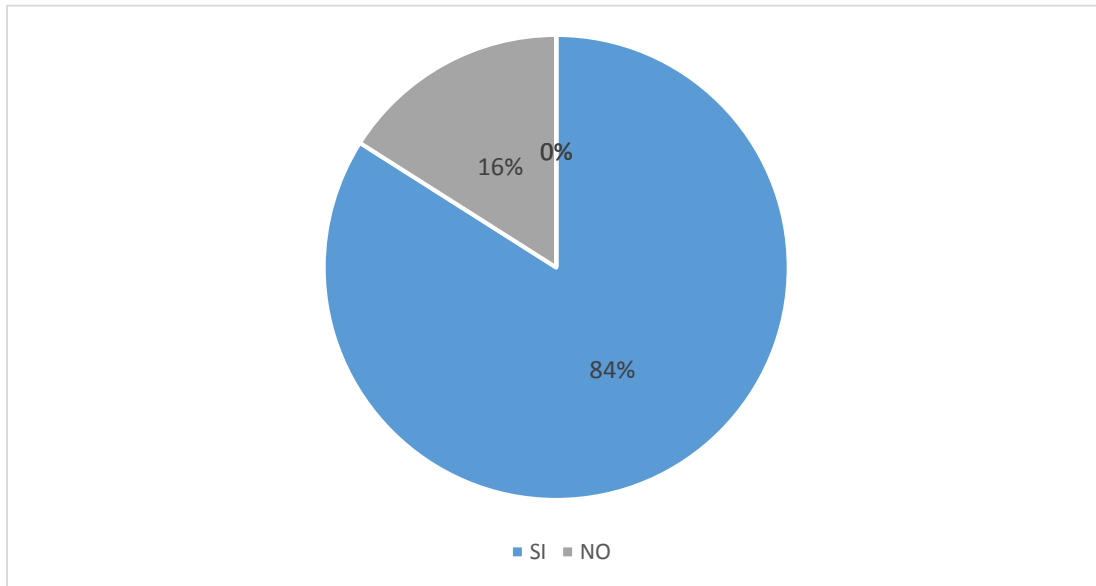
3. ¿Con que frecuencia usted se hospeda al año en un hotel de la ciudad de Quito?



Elaborado por: Monge, A

De acuerdo a la investigación de mercados se puede observar que el 85% de turista pernocta en la ciudad de Quito por menos de un mes, mientras que el 14,9% de visitantes a la ciudad permanecen durante el año de uno a tres meses, quiere decir que son personas que llegan por negocios o tripulación de aviones que constantemente están llegando a Quito. Por ultimo únicamente el 0.5% pernoctan de cuatro a ocho meses, siendo una pequeña cantidad de personas que llegan donde un familiar, amigo o tienen un sitio donde permanecer por varios meses.

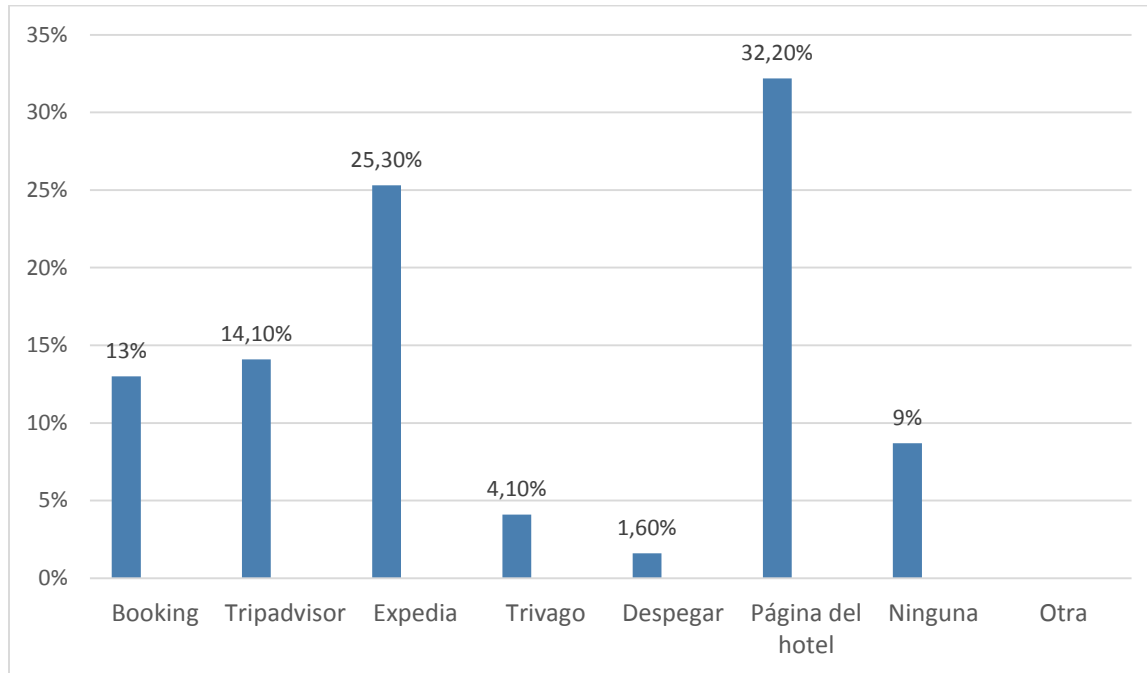
4. ¿Antes de llegar a Quito usted realizó una reserva online para hospedarse en la ciudad?



Elaborado por: Monge, A

Claramente se puede evidenciar que la mayoría de personas que aterrizan a la ciudad de Quito, ya han realizado una reserva desde su lugar de origen, el 85% de turistas ya aseguran un cuarto de habitación en un hotel para pernoctar. Mientras que únicamente el 16% de los turistas arriban a la ciudad sin tener reservado una habitación y esto puede ser por diferentes motivos como: tienen un hotel conocido y llegan como walk in, llegan a la casa de amigos o familia, arrienda habitaciones amobladas, disponen de casa o departamento propio o prestado, entre otros.

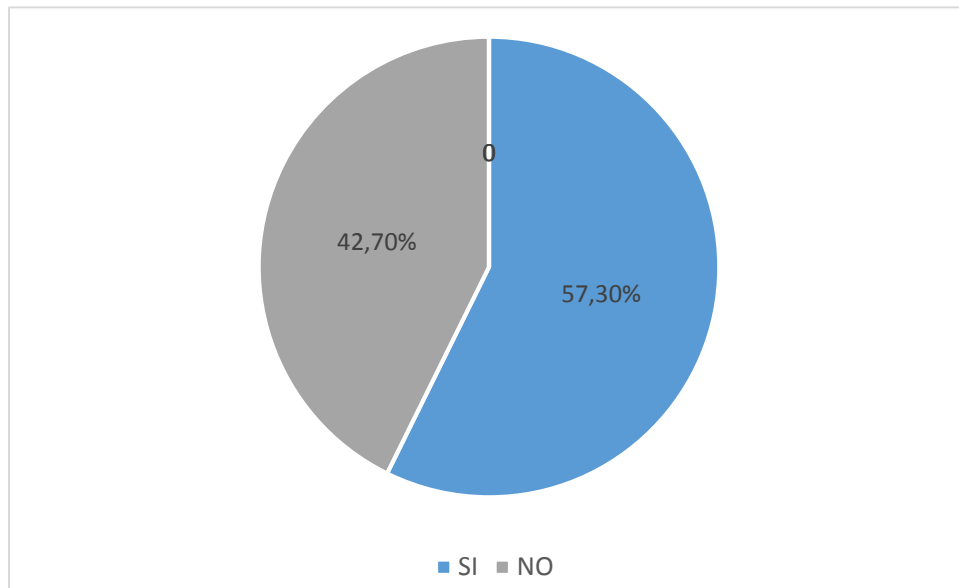
5. ¿Qué portal para viajeros utilizó usted para conocer hoteles del destino?



Elaborado por: Monge, A

De acuerdo a la investigación de mercados la mayoría de personas para escoger el hotel ha donde desean llegar visitan la página del mismo, por ser una fuente confiable y realista donde muestra fotografías, videos, servicios y promociones. Por lo mismo es recomendable tener una página web del establecimiento siempre actualizada, con información real, que llame la atención y tener un sistema de reservas garantizadas, quiere decir que ese mismo instante que reserva tiene que cancelar el valor de una noche por medio de sistemas de pago. Además, las personas para conocer el lugar donde pernoctaran durante su estadía se pueden analizar que optan por OTA'S medios confiables donde personas realizan comentarios de acuerdo a las experiencias vividas. Para finalizar un porcentaje bajo no prefiere utilizar ningún portal por motivos ya expuestos en la anterior pregunta.

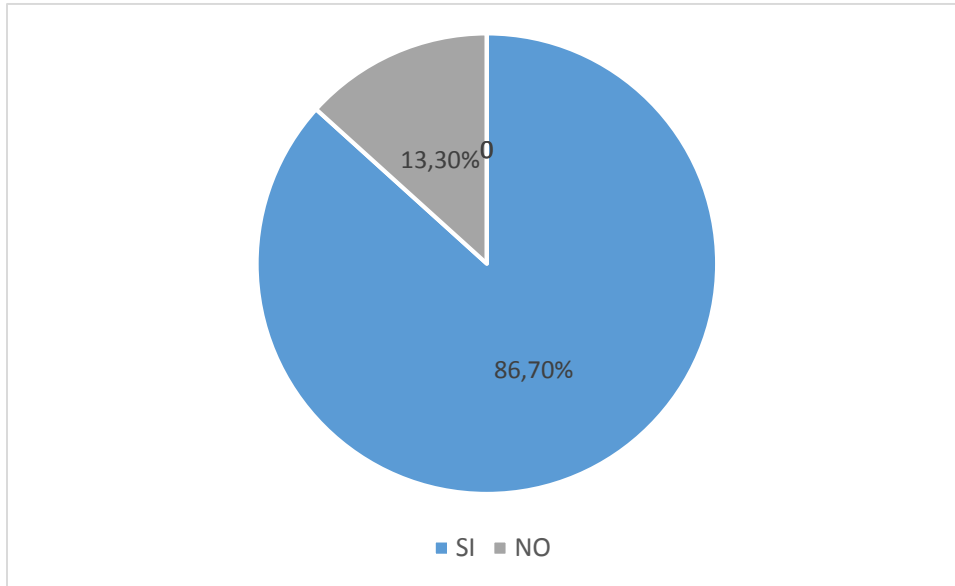
6. ¿Sabe usted que es un hotel galería?



Elaborado por: Monge, A

Según los datos recopilados existe un alto porcentaje el 42.7% de personas, que desconoce sobre el concepto de hotel galería, mientras que el 57.3% siendo la mayoría tiene una idea, por lo menos ha escuchado hablar o ha leído algún artículo sobre nuevas tendencias hoteleras. Es importante difundir la idea de hotel galería por que puede ser que el porcentaje de personas que desconoce del tema, le llame la atención la idea y se convierta en un cliente leal y frecuente hacia la marca Casa Q.

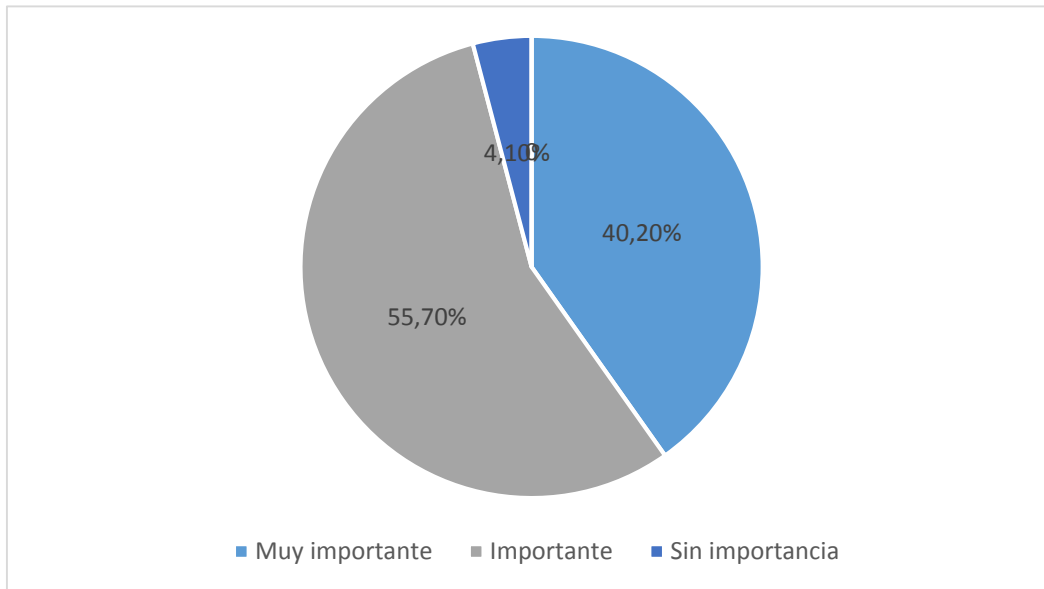
7. ¿Le gustaría encontrar obras de arte expuestas dentro de un establecimiento hotelero?



Elaborado por: Monge, A

La investigación de mercados asegura la hipótesis propuesta en el anterior análisis, porque al 86.7% de encuestados les agrada la idea de encontrar obras de arte expuestas dentro de todo el establecimiento hotelero, mientras que únicamente al 13.3% de personas no les agradaría. Se debe tomar en cuenta este dato para poder satisfacer las necesidades o expectativas que el cliente tiene sobre exposición de obras de arte.

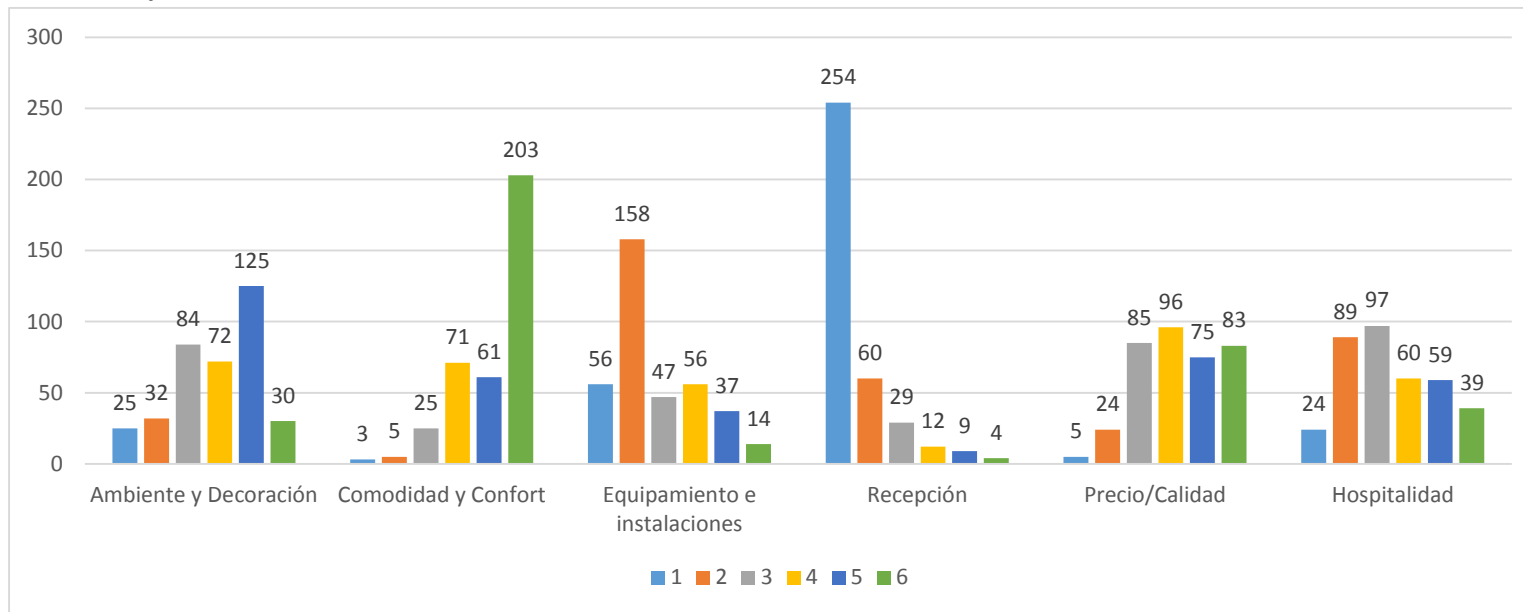
8. ¿Cuán importante es para usted que un hotel cuente con el servicio de alimentos y bebidas?



Elaborado por: Monge, A

De acuerdo a la investigación realizada, con el 55.70% siendo la mayoría de personas consideran que es importante encontrar dentro del hotel exista un lugar de expendio de alimentos y bebidas, con un porcentaje también elevado del 40.20% consideran muy importante que el hotel brinde ese servicio. Con un 4.10% considerando un porcentaje bajo con relación a los otros se encuentran personas que piensan que no tiene importancia el servicio de A&B dentro del hotel. Cabe mencionar que más del 90% de encuestados consideran trascendental que un establecimiento tenga por lo menos un restaurante donde puedan encontrar alimentos para el desayuno, almuerzo y cena.

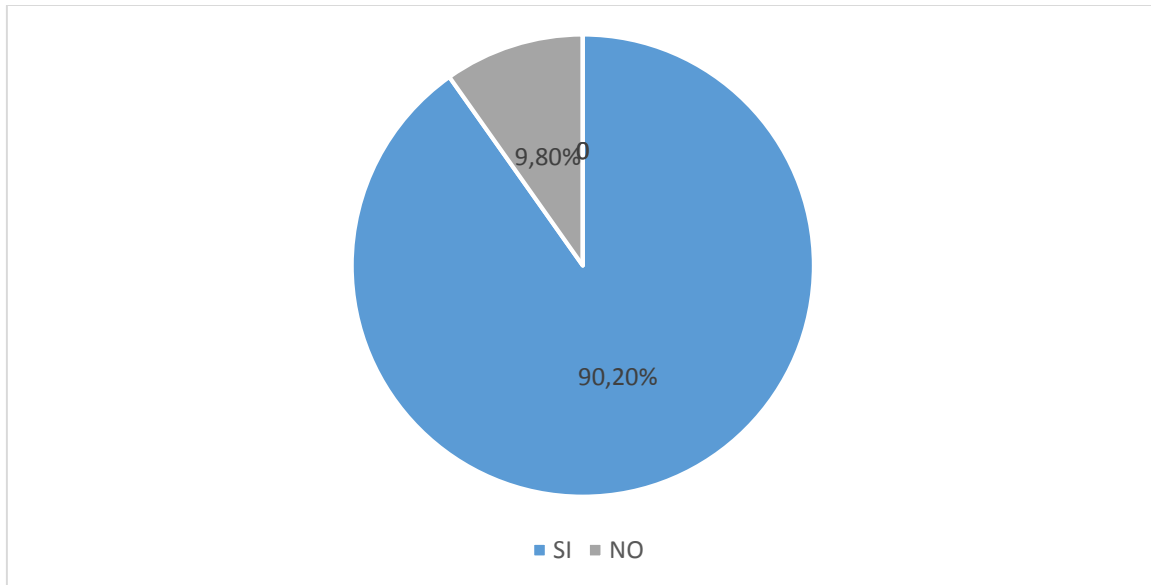
9. Califique en orden de importancia las siguientes alternativas dentro un establecimiento hotelero. Siendo 1 lo menor y 6 lo mayor



Elaborado por:
Monge, A

De acuerdo a los datos obtenidos se puede afirmar que la comodidad y confort es la variable más importante con el 55% según los encuestados, obteniendo mayor votación en el puesto número seis, seguida se encuentra ambiente y decoración con el 34%, mientras que en el puesto número cuatro la relación precio calidad para el 26% de las personas es un tema importante que se debe tomar en cuenta al momento de fijar una tarifa, teniendo concordancia la calidad del servicio al cliente, las instalaciones y las actividades complementarias con el valor monetario. En el tercer lugar la mayor cantidad de votos fue para la hospitalidad, con el 26% las personas piensan que la atención, amabilidad y generosidad debe ser un tema fundamental que no debe faltar dentro de un establecimiento hotelero. El equipamiento y las instalaciones para el 43%, les ubicaron en segundo lugar como no tan importante o fundamental a la hora de buscar un lugar para descansar. Y por último en la calificación con menor puntaje fue para la recepción, lugar donde realizan su check in o check out tal vez porque actualmente esa función lo puede realizar con la ayuda de la tecnología y de máquinas rápidas donde realizan su trámite de llegada o de salida.

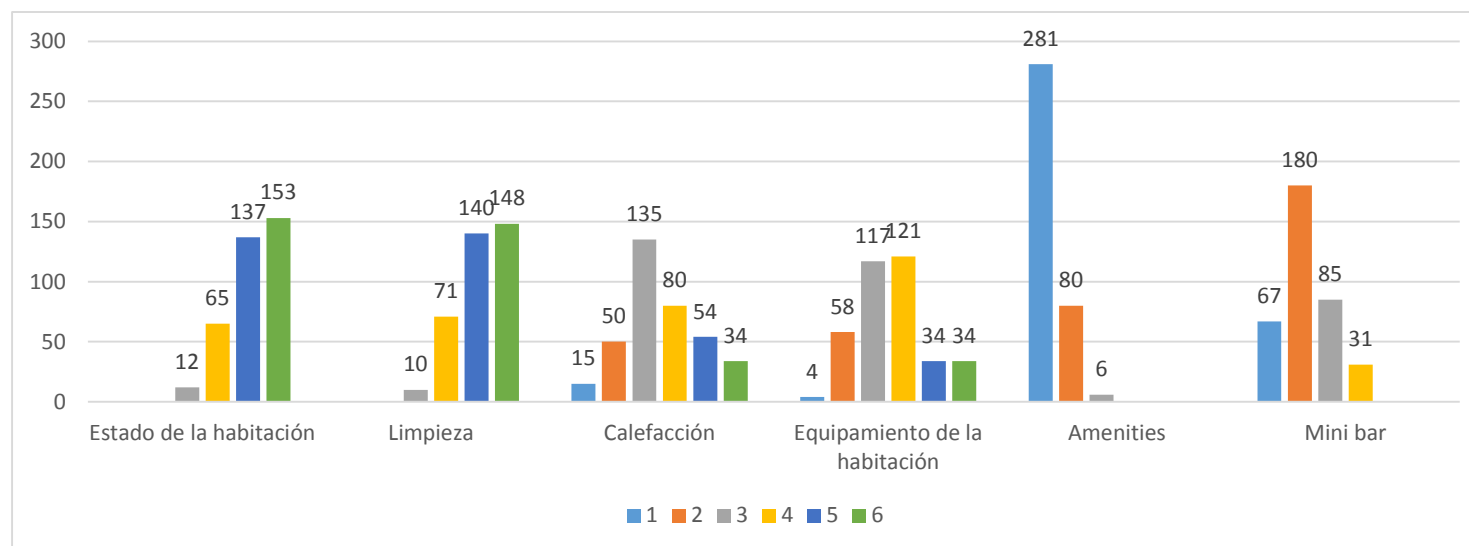
10. ¿Le gustaría encontrar dentro del establecimiento hotelero alta tecnología, como pantallas táctiles que brinden servicios de conserje virtual, aplicación móvil del hotel que le permita monitorear su habitación por medio de su teléfono inteligente además de otros servicios?



Elaborado por: Monge, A

Al ser los principales turistas que arriban a la ciudad de Quito millennials entre los 25 y 45 años, son personas que les encanta la tecnología, ciertas de ellas no pueden pasar un minuto sin revisar su teléfono, redes sociales o postear alguna foto. Por ello el 90.2% le gustaría encontrar dentro del servicio hotelero una herramienta tecnológica para poder estar conectado con su habitación, con el hotel y obtener información sobre el destino. Mientras que el 9.8% de personas encuestadas no les gustaría encontrar alta tecnología dentro del hotel por diferentes motivos; porque llega a descansar y prefiere estar desconectado de todas las redes mientras se encuentra de viaje, prefiere obtener información directamente de una persona de recepción más no de una computadora o tal vez porque no dispone de un teléfono inteligente y se le dificulta la utilización de tecnología.

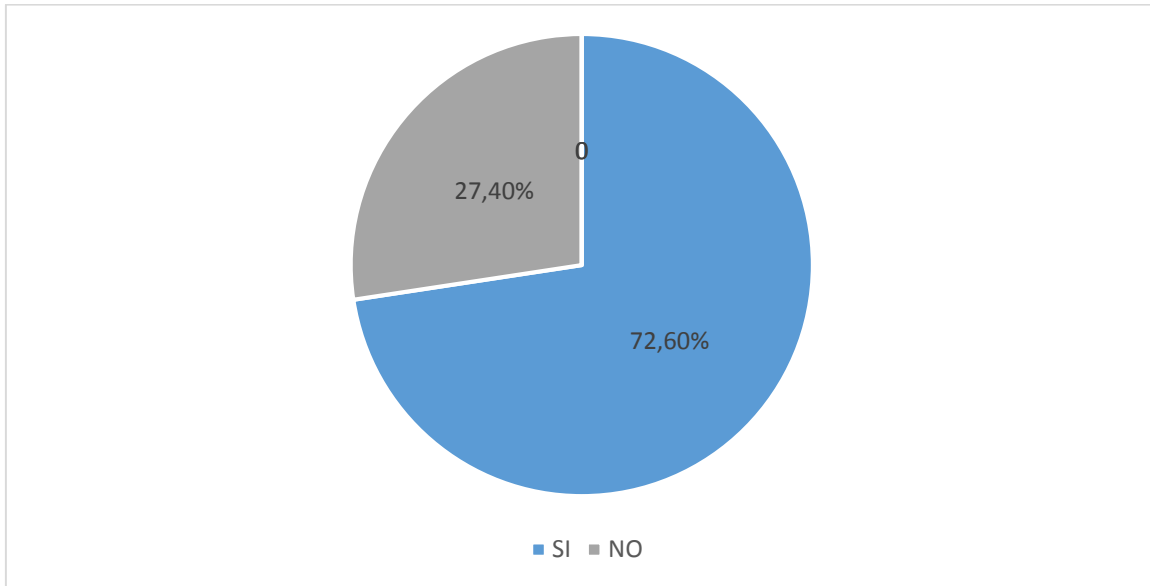
11. Califique en orden de importancia los siguientes parámetros dentro de una habitación de hotel. Siendo 1 lo menor y 6 lo mayor.



Elaborado por:
Monge, A

Con respecto a temas más puntuales dentro de la habitación de hotel, las personas encuestadas opinaron al respecto y dieron su perspectiva, ubicando al estado de la habitación como la variable más importante con el 42% de votos, para los huéspedes es el primero parámetro para evaluar a una habitación de hotel, por lo que se debe tomar en cuenta que la misma se encuentre en excelente estado como pintura, ventanas, closets, puertas, caja fuerte de seguridad, entre otros. Seguido evaluaron con el 38% la limpieza de habitación, por lo que se debe tomar muy en cuenta el trabajo que realiza el departamento de ama de llaves para la habitación se encuentre en el mejor estado de limpieza. El equipamiento de la habitación como muebles, artículos tecnológicos, adornos decorativos, ocupan el cuarto lugar con el 33% de votantes, por lo que debe existir un balance entre el estado de la habitación y el equipamiento para que el huésped sienta la comodidad y el confort que espera. Con el 37%, la calefacción es considerada importante tal vez por el clima de la ciudad, en especial las bajas temperaturas que se sienten por las noches. El mini bar es calificado como un artículo no tan importante pero que tampoco puede faltar dentro de una habitación, colocándola en penúltimo lugar. Para finaliza entre los artículos menos importantes que considera el huésped dentro de la habitación son los amenities, tal vez porque cada uno lleva consigo sus artículos personales o tienen lealtad por cierta marca.

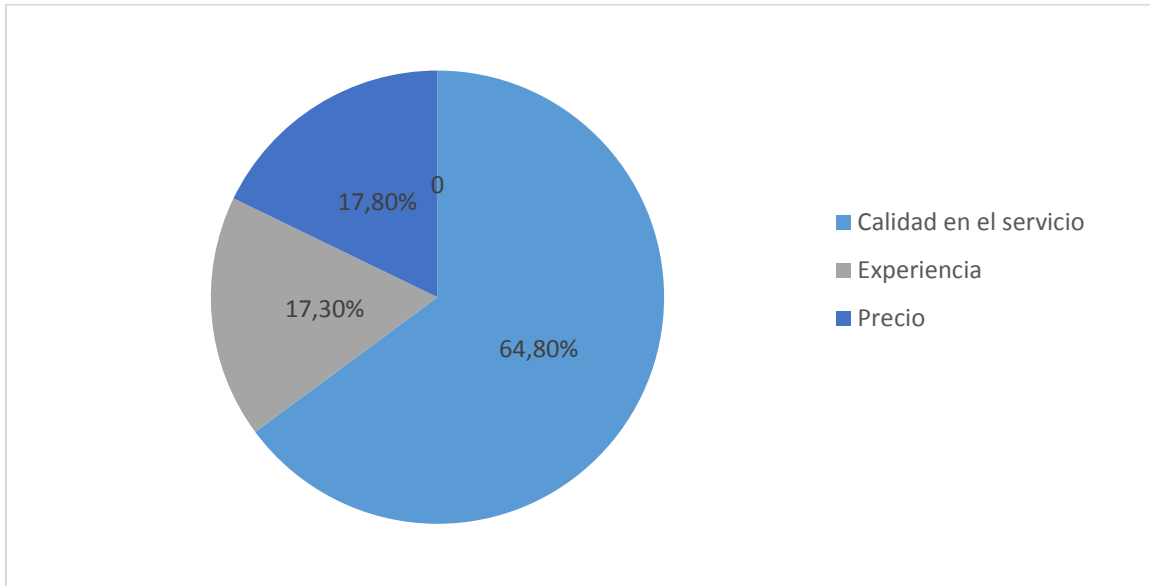
12. ¿Le gustaría a usted que dentro del paquete hotelero además de la habitación y del desayuno, incluya una visita a un atractivo turístico dentro de la ciudad?



Elaborado por: Monge, A

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta el 72.60% de las personas que arriban por ocio, por negocios, por evento o por cultura desean que el establecimiento hotelero al cual llegan además de ofrecer la habitación y el desayuno dentro de la tarifa hotelera, brinde un servicio extra que es la visita a atractivos turísticos de Quito, los diferentes tipos de turistas por lo menos gustan que el hotel brinde un servicio personalizado, guiándolos hacia un atractivo turístico más representativo de la ciudad, aunque para el 27.40% de turistas dicho servicio no debería existir ya sea porque conocen el destino, no disponen de tiempo para conocer o prefieren ir por su propia cuenta para que la tarifa de habitación no suba su precio.

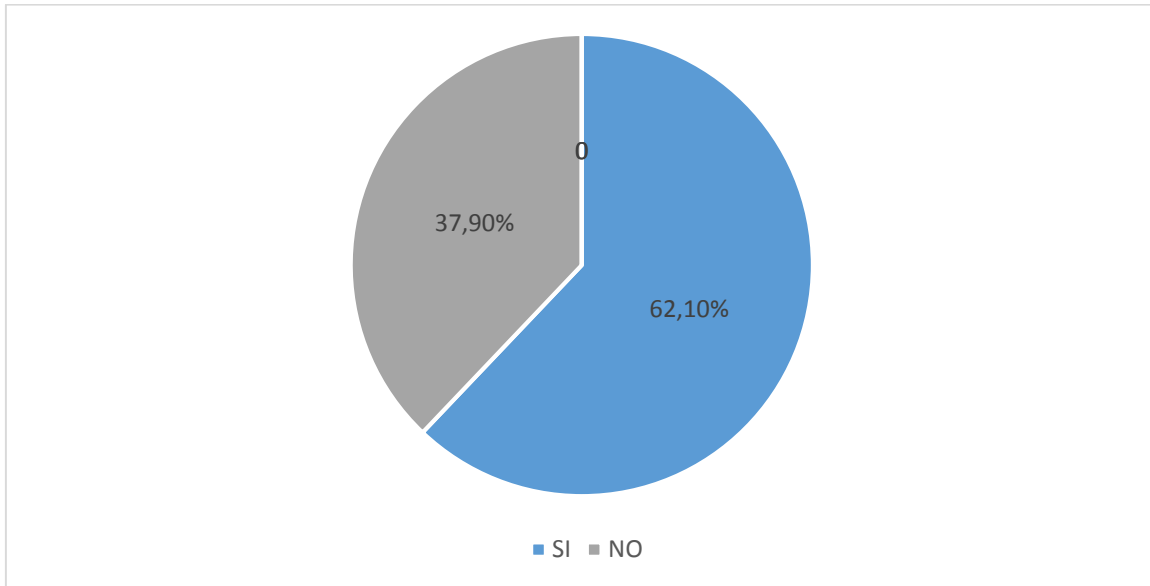
13. ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que es el más relevante durante su estadía en un hotel?



Elaborado por: Monge, A

Esta pregunta es una de las más relevantes dentro de la encuesta, pero más importante es la respuesta que se recibió de los diferentes turistas. Con el 64.80% las personas creen que el aspecto importante dentro durante la estadía hotelera es la calidad en el servicio, por lo que se debe tomar en cuenta que lo más valorado es el servicio al cliente y la calidad con la que cada uno de los colaboradores trata al mismo durante la cadena de valor. Seguidas por el precio, siendo el mismo un monto junto que tenga relación con el servicio brindado y los servicios complementados ofrecidos por el establecimiento. Por último, pero no menos importante la experiencia con el 17.30%, los clientes gustan satisfacer sus necesidades dentro del hotel pero además de eso quieren llevarse consigo el haber vivido, sentido, aprendido, adquirido ciertos conocimientos, emociones o sentimientos que nunca olvidara y los mismos que compartirá con sus familiares o amigos al llegar a su lugar de origen.

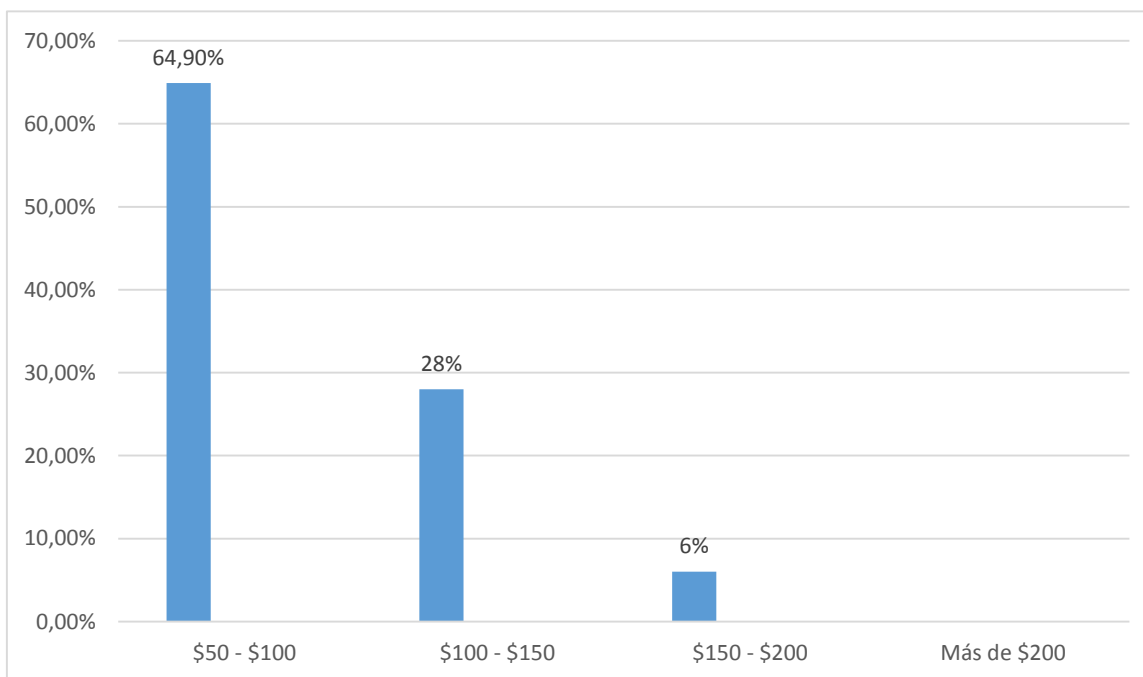
14. ¿Sería importante para usted recibir beneficios dentro de un establecimiento hotelero por ser un cliente frecuente?



Elaborado por: Monge, A

El 62.10% de turistas que constantemente arriban a la ciudad de Quito, pernoctar durante el transcurso del año entre 1 a 12 semanas, por lo que gustaría que el establecimiento hotelero al que acuden normalmente les brinde beneficios o regalías por ser clientes frecuentes y utilizar los servicios usualmente durante el año. Mientras que el 37.90% de turistas no se encuentran interesados en recibir ningún incentivo por parte del hotel, puede ser porque son personas que únicamente llegan de turismo a pasar por única vez en la ciudad capital o tal vez tienen malas experiencias en programas de fidelización donde el establecimiento les hostiga de información o promociones durante todo el año por medio de correos electrónicos.

15. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por una noche de alojamiento en un hotel de cuatro estrellas?



Elaborado por: Monge, A

Es evidente que la mayoría de personas prefieren cancelar por una noche de habitación entre cincuenta y cien dólares, mientras que el 28% de ellos cancelarían entre cien a ciento cincuenta dólares y únicamente el 6% de personas encuestadas entre ciento cincuenta y doscientos dólares. El actual segmento de mercado se encuentra en la búsqueda de la tarifa de hotel más económica, existiendo ocasiones en las que sin tomar en cuenta las instalaciones o servicios que brinda por tener una tarifa sumamente baja prefieren hospedarse en ese lugar. Es preferible tener una tarifa barata, que se acomode a las condiciones del cliente a tener una tarifa sumamente elevada que no tenga relación el precio con la calidad ni con los servicios ofertados y que el hotel por decisiones gerenciales tenga una ocupación sumamente baja en todo el hotel.

CAPÍTULO IV

4.1 Estrategias

Al ser las estrategias un conjunto de acciones que se desarrollan mediante formulación, implantación y evaluación de decisiones para lograr y cumplir con los objetivos planteados por la organización. Dentro del Hotel Casa Q es necesario la implementación de las estrategias que dentro de este capítulo se pondrán en consideración.

4.1.1 Análisis de los elementos del Marketing Mix

El Marketing mix es una herramienta estratégica que al ser utilizada administrativamente por Casa Q, se podrá analizar los aspectos internos del hotel y relacionarlos con las respectivas variables del marketing mix, teniendo como objetivo conocer la situación de la organización para posteriormente desarrollar estrategias clave que ayuden a desarrollar a la misma en el mercado.

A continuación, se detallan las 8P's del marketing mix de los servicios dentro del Hotel Casa Q, tomando en cuenta que el servicio es intangible, los clientes requieren cierto elemento tangible para poder relacionarlo y comprenderlo dentro de la experiencia que se brinda en el mundo del servicio (Lovelock, C. 2009):

- | | |
|-------------------------|--------------------------------|
| ▪ Producto (product) | ▪ Personas (people) |
| ▪ Plaza (place) | ▪ Evidencia física (physical) |
| ▪ Promoción (promotion) | ▪ Proceso (process) |
| ▪ Precio (price) | ▪ Productividad (productivity) |

4.1.1.1 Producto

Es un conjunto de atributos, tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad, marca y servicio. Dentro de los productos que se oferta se puede encontrar atributos de los mismos y los beneficios que brindan al ser utilizados, que se explican a continuación:

Atributos

Son características específicas que presenta un producto como fórmula, ingredientes, componentes, dimensiones, características, empaque, etc. El Hotel Escuela Casa Q ofrece principalmente el servicio de alojamiento, aunque dentro del bien inmueble se pueden encontrar productos tangibles que son un complemento del servicio que le brinda al huésped y como resultado se vende una experiencia según las nuevas tendencias hoteleras.

Tangibles

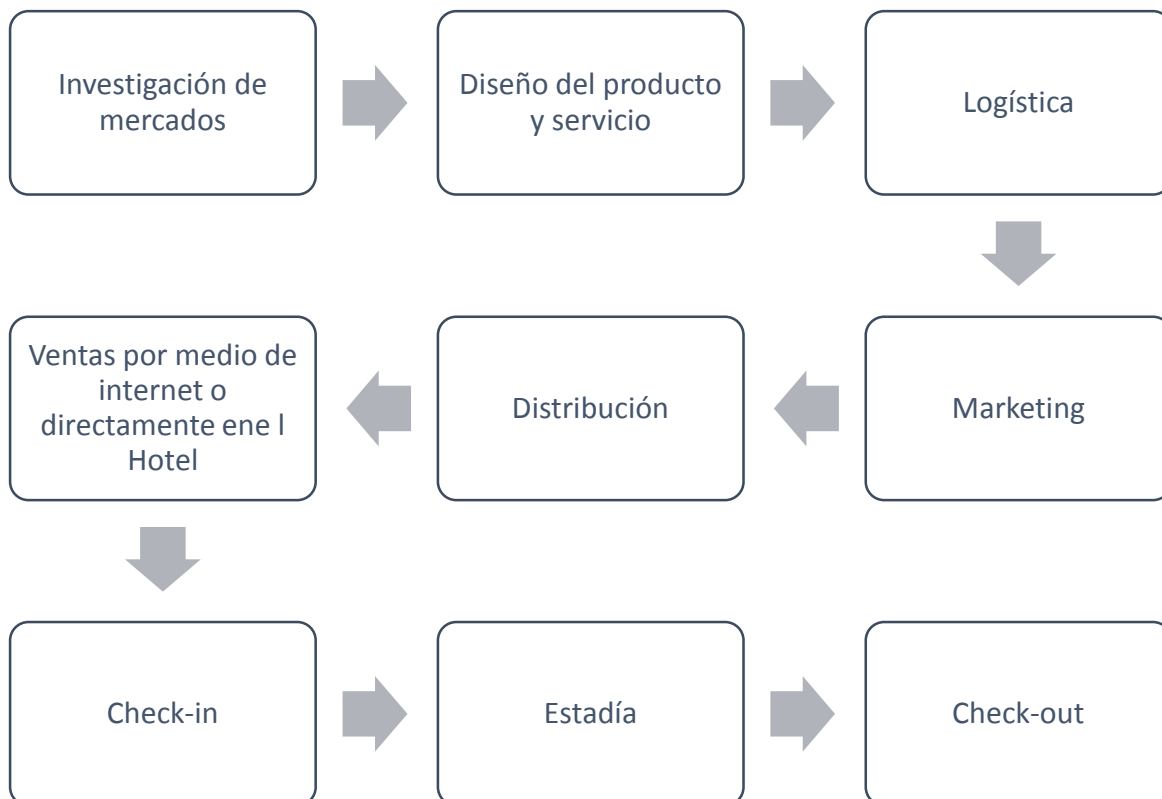
- La arquitectura del Hotel es ecológica así como también toda la decoración y artículos reciclables al igual que plantas en paredes y macetas, ayudando al medio ambiente y brindando un ambiente único y acogedor.
- El Hotel Escuela Casa Q dentro del área de cocina se maneja con recetas estándar, las mismas que darán parámetros para la realización de los productos, además de ser una guía para saber cómo preparar y montar algún platillo. Obteniendo como resultado siempre la misma calidad.
- Ingredientes utilizados en los platillos que se sirven en el desayuno.
- Características físicas de los platillos ofertados, montado de platos único de tal manera que el cliente quede sorprendido, al ser el segmento de mercado una generación millennials comparten en sus redes sociales.
- La vajilla que se utiliza en la cafetería del Hotel Casa Q es de color blanco, representando seguridad, pureza y limpieza. La vajilla blanca ayudará a resaltar el color los productos orgánicos que se utilizan en el desayuno.
- Todos los artículos que se pueden tocar dentro de la cafetería como: mesas, sillas, utensilios, las servilletas, platos, tazas, vasos, cafetera, tostadora, recipientes de los jugos, la comida, lámparas, canastas del pan, el petit menage, los individuales, las fundas de aguas aromáticas y las cajas de cereales.
- En la única área del establecimiento donde se utilizan empaques es dentro de la cafetería, siendo estos originales por ejemplo cuando el cliente pide café o el break que se le entrega cuando su vuelo es en altas horas de la madrugada, se utilizan artículos completamente descartables ecológicos con el respectivo logo del Hotel Escuela, siendo biodegradables se contribuye y ayuda amigablemente a la naturaleza. Una alternativa para que los

empaques sean más ecológicos y económicos son aquellos fabricados con almidones vegetales eco-friendly como papa y maíz. Se degradan rápidamente, produciendo solamente dióxido de carbono, biomasa y agua.

- Los artículos que se encuentran dentro de cada habitación del establecimiento son: cama, veladores, televisión, lámparas, caja fuerte, sábanas, cobijas, cortinas, teléfono, control remoto, closet, funda de lavandería, entre otros.
- Dentro de los baños de cada habitación se encuentran los amenities que son para los huéspedes y su uso personal, los artículos de aseo son jabón, shampoo, acondicionador, los mismos que tienen una fragancia a naranja. Además de otros artículos como toallas, lavabo, inodoro, espejo lupa, ducha, cortina de ducha y teléfono de emergencia.

Intangibles

- La calidad es un tema relevante que se da prioridad dentro del Hotel Escuela, empezando por el servicio al cliente, partiendo desde el momento que el establecimiento realiza una investigación de mercados para conocer los gustos y preferencias de los clientes y terminado en el *check out*. Se pone a consideración a continuación la cadena de valor:



- La calidad de los productos es un tema intangible importante dentro de la cafetería del Hotel Escuela, los alimentos y bebidas pasan por un control permanente; eligiendo proveedores de materia prima de calidad antes de comprar los productos y al momento de encontrarse ya los productos en el hotel se aplican las buenas prácticas de manipulación de alimentos por parte de los colaboradores encargados de dicha área además de trabajar con la ISO²⁷ 9001 que es de Gestión de la calidad.
- Con relación al área de housekeeping, la limpieza de habitaciones y lugares públicos siendo el parámetro más importante según los datos arrojados de la investigación de mercados realizada, el departamento de ama de llaves cumple con altos estándares y parámetros de calidad para que el huésped se sienta como en casa durante la estadía.
- El precio de la tarifa rack y de todas las tarifas por tipo de habitación y por temporada como lo señala el Ministerio de Turismo según el Reglamento de Alojamiento Turístico 2016, es detallada en la página web del Hotel Casa Q al momento de realizar una reserva, así los clientes podrán conocer el valor monetario de cada servicio que se brinda en el establecimiento.
- La marca Hotel Escuela Casa Q, debe ser posicionada y reconocida en el mercado nacional como internacional por la excelencia en su servicio, el logotipo, el slogan y su filosofía empresarial.

Beneficios

- Sensoriales

Los sentidos del oído y del olfato no pueden ser controlados voluntariamente, por lo cual se transforman en medios muy poderosos comercialmente, tanto a nivel consciente como inconsciente. Por lo que el cliente al momento de entrar al lobby del hotel podrá oler una

²⁷ Sigla de la expresión inglesa *International Organization for Standardization*, 'Organización Internacional de Estandarización', sistema de normalización internacional para productos de áreas diversas.

fragancia característica del establecimiento y al escuchar la música de fondo instrumental, queda impactado e influenciado durante su estadía y al oler o escuchar algo similar en otro lado, inmediatamente lo relacionara y recordará al Hotel Escuela Casa Q.

- Emocionales

Son aquellos beneficios recíprocos a la satisfacción de factores psicológicos. Teniendo como resultado las conclusiones que el cliente extrae tras valorar su propia experiencia de consumo, dando forma a sus preferencias y gustos personales; por ello el Hotel Escuela deberá estar pendiente de cada detalle que se brinda para así generar una experiencia completa y única, además de seguir en contacto con el cliente después de haber realizado el check-out por medio del correo electrónico.

- Cognitivo

Hotel Escuela Casa Q al ofrecer servicios de calidad y productos de proveedores certificados, orgánicos y saludables, el establecimiento beneficia la salud de los huéspedes por brindar una buena alimentación, produciendo gran desarrollo y rendimiento del **cerebro** que todo ser humano necesita en su vida. Cabe mencionar que el huésped se lleva una grata experiencia del hotel, al aprender ciertos temas de hotelería así como gastronomía ya que frecuentemente se realizan conferencias por parte del personal académico de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador de la carrera de Gestión Hotelera.

- Funcionales

Son aquellos beneficios referidos a las necesidades básicas que el Hotel Escuela Casa Q satisface al consumidor. Se vinculan directamente a la ganancia que el producto consigue en el cliente y suelen relacionarse con lo fisiológico. Al brindar un servicio diferente, personalizado, de calidad al huésped se le otorgan beneficios positivos funcionales:

- ✓ Influencia sobre el humor y la actitud
- ✓ Placer
- ✓ Relajación
- ✓ Permanencia más tiempo en el hotel
- ✓ Satisfacción

- ✓ Experiencia
- ✓ Comida orgánica ayuda a mantener una buena salud

4.1.1.2 Plaza

El lugar no necesariamente físico o área geográfica en donde se va a:

- Vender

Los canales de comercialización son directamente en el establecimiento hotelero por medio de llamadas telefónicas, a través de Booking siendo la página web número uno en reservas a nivel mundial y por medio de la página web del hotel que está disponible los 365 días del año, siendo está diseñada para traducir a diez diferentes idiomas, permitiendo así que el cliente realice reservas y concretar el pago por medio de *pay-pal*.

- Promocionar

Los canales de promoción son las redes sociales como Facebook e Instagram además de la página web de Hotel Casa Q donde se coloca toda la información del establecimiento e interactúa con los seguidores y oferta promociones en días festivos como se puede ver en el Anexo 6.

- Distribuir

Los canales de distribución con los que el Hotel trabaja son agencias de viajes y mayoristas de turismo, las mismas que se encargan de promocionar e incluir dentro de sus paquetes al Hotel Casa Q a turistas que se encuentran planeando llegar a la ciudad y buscan un lugar de pernoctación.

4.1.1.3 Precio

El precio del Hotel Escuela Casa Q se encuentra definido por la tarifa rack, tarifa de agencias de viajes y tarifa corporativa. Cabe mencionar que el precio dentro de las tarifas rack es el

tope más alto que se puede cobrar, al no ser una tarifa fija que se cobra a todos los huéspedes se ha dividido el precio en tres categorías para poder diferenciarle:

- Precios basados en los servicios: el precio dentro de esta categoría variará dependiendo del tipo de habitación que el huésped desee al igual que de especificaciones que el huésped realice a la hora de la reserva. Otros motivos por los que el precio se incrementa son los servicios prestados durante la estadía como lavandería, comida a domicilio, transfer, entre otros.
- Precios Psicológicos: dichos precios utilizan la respuesta emocional del cliente para fomentar las ventas por medio de una fijación estratégica, el huésped observara la tarifa rack pero notara un precio menor al preestablecido al momento del pago, otorgándole un descuento por diferentes razones: alojarse más de tres noches, por ser un cliente frecuente, por estar en temporada baja el hotel, fines de semana, grupos, empresas, entre otros.
- Precios Promocionales: se les otorga beneficios a los huéspedes por preferir las instalaciones del Hotel Casa Q, costo que ya se encuentra incluido dentro de las diferentes tarifas. Se les brinda un conjunto de servicios como el uso de la sala ejecutiva para reuniones, la sala de exposición para obras de arte o también pueden utilizarla como sala de conferencias, uso de la terraza, sala de lectura, entre otros. Por ejemplo, promociones que se les brinda: Por 3 noches de alojamiento la cuarta noche a mitad de precio, el desayuno incluido, parqueadero gratuito, entre otros.

A continuación, se detallan cada una de las tarifas con las que el hotel se maneja:

Tabla 12

TARIFAS RACK	
HABITACIÓN SIMPLE	\$80,00
HABITACIÓN DOBLE	\$95,00

HABITACIÓN FAMILIAR	\$135,00
SUITE	\$160,00
TARIFAS AGENCIAS DE VIAJES	
HABITACIÓN SIMPLE	\$64,00
HABITACIÓN DOBLE	\$76,00
HABITACIÓN FAMILIAR	\$108,00
SUITE	\$128,00

TARIFAS CORPORATIVAS	
HABITACIÓN SIMPLE	\$72,00
HABITACIÓN DOBLE	\$85,50
HABITACIÓN FAMILIAR	\$121,50
SUITE	\$144,00

Fuente: Hotel Casa Q- María Augusta Gonzales

4.1.1.4 Promoción

Es el conjunto de acciones realizadas para que el producto o servicio pueda ser conocido por el consumidor, siendo su objetivo fundamental comunicar sus atributos y beneficios diferenciadores. (Zambrano, Clases de emprendimiento turístico, 2016). A continuación, se presenta una tabla en donde se puede encontrar el presupuesto que el hotel invierte para su promoción durante el año.

Tabla 13

MERCADO	HERRAMIENTA	ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL AL AÑO
Millennials entre 25 y 45 años de edad, que llegan a Quito procedentes de Norte América Y Colombia por motivos de negocios o turismo	Facebook	Promociones y descuentos del hotel	\$40 mensuales	\$480
	Membresía Abobe Muse	Mantenimiento Página web del hotel	\$100 mensuales	\$1200
TOTAL			\$140	\$1680

Fuente: Hotel Casa Q- María Augusta Gonzales

El Hotel Escuela Casa Q ofrece sus promociones a sus clientes por medio de herramientas digitales como lo es Facebook y pagina web, incentivando a hacer uso de las instalaciones en fechas específicas, días festivos donde los clientes disponen de tiempo libre para disfrutar su momento de ocio. En el Anexo 6 se pueden encontrar flyers de promociones.

4.1.1.5 Proceso

Los procesos dentro del establecimiento hotelero realizan un conjunto de actividades ya planificadas que involucran la participación de todos los colaboradores del hotel en sus diferentes actividades y departamentos, además, la aportación de recursos materiales para obtener como objetivo la satisfacción del cliente por la prestación de servicios.

A continuación, se presenta los procesos que se realizan en los principales departamentos del Hotel Casa Q:

Cafetería

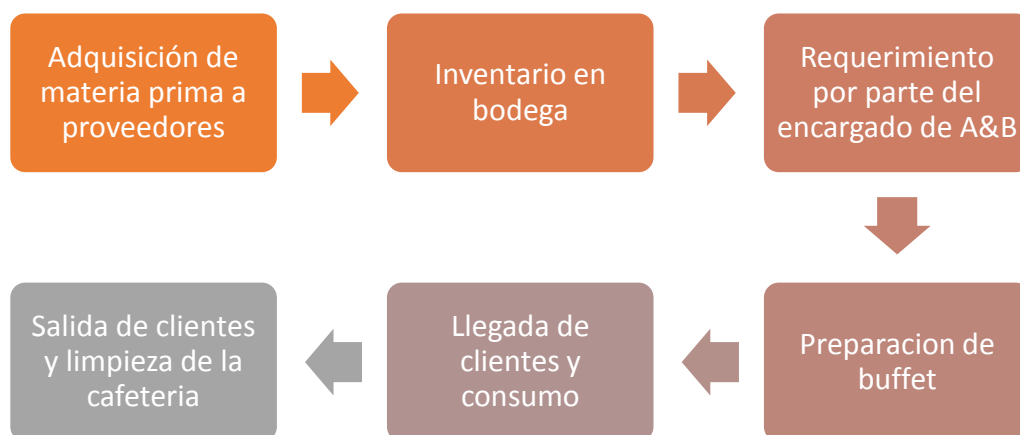


Figura VIII
Elaborado: Monge, A

Front Desk



Figura IX
Elaborado: Monge, A

Housekeeping

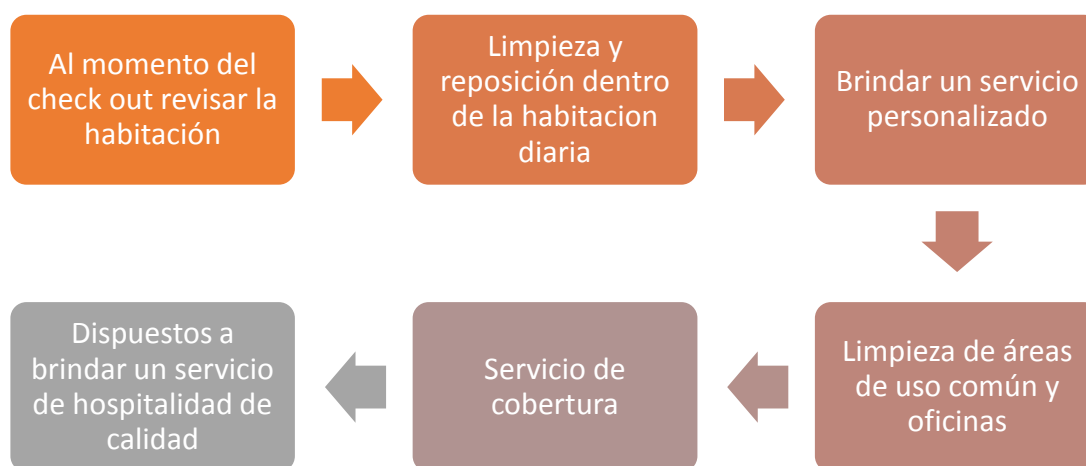
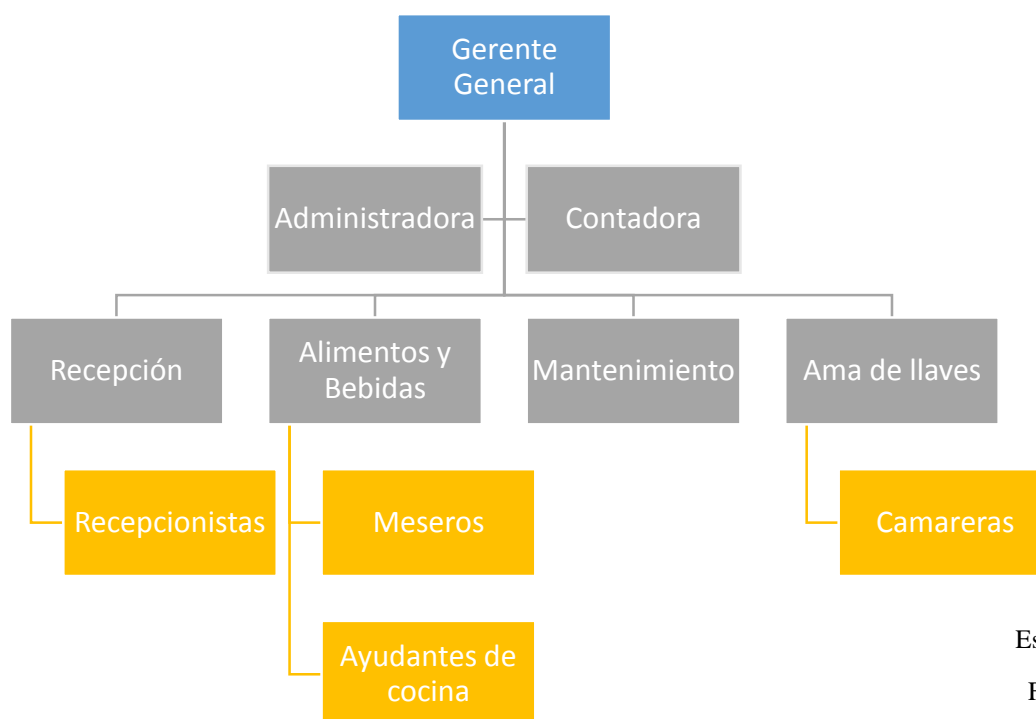


Figura X
Elaborado: Monge, A

4.1.1.6 Personal

A continuación, se presentan dos organigramas, estructural y funcional respectivamente. Siendo el primero una representación gráfica de la estructura de una empresa, detallando los departamentos y cada uno de los puestos, representando así las jerarquías. Mientras que el organigrama funcional detalla cada una de las funciones y obligaciones que cumplen dentro de cada departamento.



Estructural

Figura XI

Elaborado: Monge, A

Funcional

Gerente General: dentro de las funciones que debe realizar el gerente general se encuentran las administrativas del hotel como: organizar, planear, coordinar, liderar, dirigir y supervisar todas las actividades del establecimiento para así lograr un desempeño de calidad en el servicio y funcionamiento del hotel en general y de cada uno de los departamentos.

Administradora: trabaja directamente con el gerente, siendo la persona de confianza del mismo, desempeña funciones complementarias a las del gerente como: atiende huéspedes, soluciona problemas, dirige personal a cargo, adquiere y recepta material, maneja datos

estadísticos del hotel, analiza resultados contables y financieros, presta el servicio de recepción y reservas, realiza horarios para colaboradores, realiza pagos, entre otras.

Recepcionista: es la primera impresión que tiene el cliente hacia el hotel ya sea por medio del teléfono cuando recibe una llamada para realizar una reserva, por medio del correo electrónico institucional y a la hora de realizar el check in, además realiza otras funciones como:

- Ofrecer información y gestiona reservas
- Planifica y asigna habitaciones
- Coordina con los otros departamentos la llegada de los huéspedes
- Tiene contacto constante con ama de llaves por el tema de habitaciones
- Conoce todas las tarifas que se manejan dentro del hotel
- Realizar el check-in y el check-out
- Conocer e informa al huésped todas las actividades que el hotel brinda
- Brinda al huésped información turística
- Gestiona actividades dentro del buisness center o sala de exposiciones artísticas
- Se relaciona con agencias y viajes y OTA'S

Mesero: siendo una de las personas más importantes dentro del establecimiento, al tener constante contacto con el huésped debe adaptarse a la situación, al tipo de persona y al evento. Entre sus funciones se encuentran: montaje de mesa, atención al cliente, conocimiento del menú y atención y servicio a la mesa además de otras cualidades y valores que lo identifican.

Ayudante de cocina: su trabajo se desarrolla en la cocina del hotel y es el encargado de la preparación de alimentos sencillos para ofrecer en el desayuno buffet del establecimiento. Además de tener a su cargo la cocina en perfectas condiciones de aseo y orden.

Mantenimiento: es la persona encargada de vigilar por el correcto funcionamiento de las instalaciones en general como: baños, cocina, elevadores, luces, aire acondicionado, pisos, internet, computadoras, teléfonos, duchas, entre otros.

Camarero: su trabajo se desarrolla en las habitaciones del hotel al igual que en lugares públicos como por ejemplo el lobby, entre sus funciones constan:

- Cambio de lencería

- Limpieza de habitaciones y baños
- Reposición de suministros al igual que toallas y artículos de aseo personal
- Revisión del funcionamiento de luces y aparatos eléctricos, al igual que el reporte de objetos rotos, descompuestos o fallas dentro de la habitación
- Recolección de fundas de ropa sucia de los huéspedes para el servicio de lavandería
- En el turno de la noche, realizar el servicio de cobertura que consta de: doblado de sabana, cerrando de cortinas y dulce de cortesía
- Tener el carro de camarera con todos los artículos necesarios
- Para el reclutamiento del personal y selección del mismo se procede a realizar el siguiente proceso:
 - Publicar anuncios en diferentes medios para la socialización del puesto de trabajo con el perfil requerido
 - Evaluar cada una de las hojas de vida enviadas por los aspirantes y proceder a la verificación de educación, habilidades y experiencias
 - Se selecciona mínimo tres candidatos y se les cita para una entrevista con la administradora del establecimiento
 - Las carpetas son enviadas a los jefes departamentales con el respectivo informe de la entrevista previamente realizada
 - Se elige un favorito entre los aspirantes y el jefe del departamento coordina con el gerente general una última entrevista para proceder con la contratación

4.1.1.7 Productividad y calidad

El Hotel Casa Q claramente se caracteriza por brindar un producto diferenciador al de su competencia, al ser un hotel que brinda un servicio personalizado con una temática de hotel galería, se convierte en un establecimiento único dentro del sector de la Pradera.

Al ser un hotel nuevo en estado de crecimiento dentro del ciclo de vida del producto, con el gran trabajo de sus colaboradores y la ayuda de la líder del establecimiento, quien es la administradora del hotel, han salido adelante. Obteniendo una puntuación elevada en una de

las OTA'S más importantes a nivel mundial, además de comentarios positivos por parte de los huéspedes.

Las Señoritas Elizabeth López y Cinthya Molina de la Universidad Salesiana Sede Guayaquil, en su tesis “PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA POSICIONAR MARCA E IMAGEN DE LA COMPAÑÍA INTERBYTE” proponen un método para alcanzar mayor productividad dentro de la empresa, el mismo que se presenta a continuación:



Figura XII

Fuente: Tesis Elizabeth López y Cinthya Molina

Se debe lograr contratar personal capacitado, especializado en la rama de hotelería, servicio al cliente, ventas, limpieza. Consiguiendo tener colaboradores aptos y adecuados para cubrir el puesto con total eficiencia y eficacia.

El personal debe ser un grupo dinámico, unido, proactivo, contento que le guste su trabajo y sobre todo servir a la gente, con el fin de brindar una buena imagen del establecimiento para influir en la decisión del regresar y volverse clientes frecuentes del hotel.

La reducción del tiempo es un tema muy importante dentro de la hotelería, hay que tomar en cuenta que el cliente desea los requerimientos para ese rato ya sea dentro de la habitación, en

recepción o en la cafetería por lo que los procesos son fundamentales ayudan a agilizar el proceso por ende permite atender mayor número de clientes.

La calidad en el servicio es un aspecto que todo colaborador debe tener en cuenta en todo momento para garantizar la satisfacción de los clientes y asegurar que continúe consumiendo el servicio además de recomendar a otros clientes.

4.1.1.8 Evidencia física

Infraestructura: el Hotel Casa Q es un edificio de diez pisos, en el subsuelo funciona el parqueadero para vehículos y una área destinada para los colaboradores, en planta baja se encuentra el lobby del establecimiento, la cafetería, la tienda de artesanías y el salón comunal. En el mezanine del edificio una mini biblioteca que funciona como sala de lectura y un business center para las reuniones de negocios. Del piso 2 al piso al piso 7 se encuentran las habitaciones distribuidas cinco en cada piso y en el séptimo piso una suite, las mismas que incluyen TV de pantalla plana, equipadas con baño privado además de artículos de baño gratuitos y secador de pelo. En el último piso del establecimiento se encuentra la terraza panorámica con vista al centro financiero de la urbe además de una sala de relajación.

Mobiliario: el mobiliario utilizado dentro de todo el hotel es rústico, de colores oscuros para poder resaltar los colores claros de las paredes, pisos, lencería, decoración, alfombras y cuadros.

Uniformes de personal: el personal de recepción y administración utiliza un chaqueto color negro, en la parte de la espalda las letras de Casa Q color rojas, con unos jeans y zapatos casuales. El personal de mantenimiento, cafetería, ama de llaves y los estudiantes prácticas de la PUCE utilizan una camiseta color negra con el logo del hotel en la parte izquierda del pecho. Cada uno de los seis colaboradores utilizan un name tag para que el huésped conozca sus nombres y sean identificados.

Letreros: Todos los letreros y señalética dentro del establecimiento son claramente identificados, al tener letras o números grandes y de fácil lectura aunque solamente se encuentran en idioma español. Dentro de cada baño existen letreros pequeños donde consta información para cambio de toallas, manera de cuidar al medio ambiente. Al igual que en el restaurante a la hora del buffet letreros para indicar cada una de las alternativas.

Materiales impresos: Trípticos y dípticos informativos del establecimiento hotelero se encuentran dentro de cada habitación además de la carta de Menu Express para ordenar comida a domicilio. En el lobby de Casa Q brochure sobre el destino Quito y mapas para guiar a los huéspedes, indicando alternativas de turismo y restaurantes.

4.2 Planificación estratégica para el Hotel Casa Q

Matriz Estratégica

Nudos Críticos	Causas	Efectos	Nivel de prioridad	Responsable
El porcentaje de ocupación del hotel es baja	Falta de publicidad por parte del establecimiento para darse a conocer al igual la falta de promociones para que el cliente experimente el servicio que brinda	Ingresos al establecimiento bajos puede causar un cierre del hotel	1	Gerencia
Falta de publicidad por parte del establecimiento	No se ha designado presupuesto necesario para dar a conocer al hotel nacional e internacionalmente por los altos costos que implica la publicidad.	Poca difusión del hotel, la publicidad por medio del boca a boca llega a pocos clientes	1	Gerencia y Marketing
Falta de servicios complementarios	No existe espacio ni se asigna presupuesto dentro del hotel para brindar otros servicios como gimnasio, spa, entretenimiento, entre otros.	El cliente no se encuentra satisfizo con el servicio y tiene que buscar en terceros el servicio complementario que necesita	3	Gerencia

No existe un restaurante dentro del hotel	No planificaron tener un restaurante para alimentos y bebidas dentro del establecimiento ya que el dueño solo deseo contar con una cafetería para brindar el servicio de desayunos.	El cliente no se encuentra satisfizo con el servicio y tiene que buscar en terceros el servicio complementario que necesita, puede ser que no regrese más al hotel	2	Gerencia y Jefe de Alimentos y Bebidas
Falta de experiencia en la gerencia del hotel	La gerencia del hotel dirigida por la familia Castillo, grupo de personas que se dedican al arte, no poseen el mismo conocimiento que una persona graduada en hotelería	Falta de conocimiento de nuevas tendencias, proceso, estándares dentro del mundo hotelero	2	Gerencia y Propietarios
No cuenta con un programa de fidelización para clientes frecuentes	Al ser un hotel nuevo la cartera de clientes frecuentes recién se está formando	Se cobra la misma tarifa a huéspedes así sean frecuentes, no se brinda preferencias	2	Gerencia y Jefe de Recepción
El establecimiento no desempeña sus funciones como hotel escuela con regularidad	El hotel únicamente posee mayor cantidad de estudiantes de hotelería durante las vacaciones o en el semestre de prácticas pre-profesionales mientras que el resto del año prácticamente trabaja con pocos de ellos.	La diferenciación del hotel se puede ver afectada, al ser un hotel escuela debe cumplir con su objetivo que es ver a los estudiantes realizar sus practicas	3	Jefe de Recursos Humanos y Encargado de pasantías PUCE

No brinda completamente la idea de hotel galería	No se ha considerado colocar dentro de todo el establecimiento hotelero obras de arte para brindar la idea de hotel galería al huésped	El cliente tiene la perspectiva de que hotel galería es un establecimiento como cualquier otro, únicamente con cuadros de artistas dentro de las habitaciones	2	Propietarios del hotel Gerente
Insuficiente tecnología dentro del establecimiento	La Tecnología utilizada dentro del hotel es mínima, los clientes millennials buscan satisfacer sus necesidades con innovaciones tecnológicas que llamen la atención, además que el presupuesto para implementar alguna herramienta tecnológica es elevado	El cliente tiene la perspectiva que el hotel es como cualquier otro, que no posee algo innovador ni tecnológico que sea disruptivo	2	Gerente
El aumento de negocios de alojamiento dentro de la zona de la Mariscal	Creación de nuevos sitios de alojamiento de diferentes categorías y precios según los gustos y preferencias de los segmentos de mercado que visitan la ciudad de Quito	La competencia directa e indirecta ha proliferado, el cliente se centra en observar los precios más que el servicio	3	Gerente

Elaborado: Monge, A

4.2.1 Planes de acción

MATRIZ DE PLANIFICACION DE GESTIONES

PROBLEMA: Falta de publicidad por parte del establecimiento como resultado el porcentaje de ocupación del hotel es baja.

RESULTADO ESPERADO: Tener un posicionamiento de la marca dentro del mercado de alojamiento en la ciudad de Quito, esperando aumentar el 50% de las ventas para tener un forecast del 80% en todo el hotel.

Elaborado: Monge, A

ACCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE GESTIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO
Realizar un análisis en los huéspedes para conocer como las herramientas digitales influyen a la hora de realizar una reserva online y de esta manera planear un curso de acción en la comercialización digital.	Porcentaje de clientes para conocer sus gustos y preferencias	Jefe de Marketing	3 meses	Humanos tecnológicos	-
Publicidad en redes sociales como Facebook e Instagram	Número de publicaciones en redes sociales	Jefe de Marketing	1 mes	Internet Humanos Financieros	\$60
Publicidad en revista Abordo	Número de revistas en las que saldrá la publicidad	Jefe de Marketing	1 mes	Humanos Suministros de oficina Financieros	\$165

Realizar alianzas con hoteles de la zona para recibir huéspedes a la hora de un over booking u over sell	Número de hoteles que quieran ser aliados estratégicos	Gerente General	4 meses	Humanos	-
Elaborar banner con el logo y el contacto del hotel para exhibirlo en ferias o en caso de ser auspiciante el establecimiento	Numero de banners que se desea incorporar	Jefe de Marketing	2 semana	Transporte Humanos Financieros	\$95
Trabajar con diferentes OTA'S para obtener un puntaje elevado y comentarios positivos del hotel	Porcentaje de OTA'S más utilizadas por usuarios tecnológicos	Jefe de Marketing	2 meses	Internet Humanos	-

MATRIZ DE PLANIFICACION DE GESTIONES

PROBLEMA: Falta de servicios complementarios y la inexistencia de un restaurante

RESULTADO ESPERADO: Satisfacer las necesidades de los huéspedes brindando ciertos servicios complementarios que sean considerables a la hora de tomar la decisión de realizar una reserva

ACCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE GESTIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO
Estudio para la implementación de un servicio complementario ya sea SPA, Bar, Gimnasio, entre otros	Porcentaje de huéspedes que gustarían de uno de estos servicios	Administradora	3 meses	Humanos Tecnológicos	-
Implementación de sistema de mini bar dentro de cada habitación	Número de mini bares y artículos que incluirán	Jefe de Ama de Llaves Gerente General	4 meses	Materiales Financieros Humanos	\$300 c/u
Dentro del paquete de alojamiento incluir una visita turística dentro de la ciudad (habitación + desayuno +mitad del mundo). Al igual brindar el servicio de transfer con la compra de un mini bus	Matriz de lugares turísticos dentro de la ciudad que se van a visitar	Jefe de Recepción Gerente General	3 meses	Financieros Humanos	\$43.990

Elaboración de la carta para el restaurante que cuente con comida internacional para ofrecer a los huéspedes	Total, de platos entre entradas, platos fuertes, postres y bebidas	Administradora Gerente General	2 Meses	Suministros de Oficina Humanos Financieros Tecnológicos	\$15 c/u
Adquisición de instrumentos necesarios para la cocina del hotel	Número de maquinaria necesaria para implementar en la cocina	Jefe de Alimentos y Bebidas	1 mes	Financieros Tecnológicos Humanos	\$6379.03
Inauguración del nuevo restaurante del Hotel Casa Q	Número de invitados para la inauguración	Jefe de Marketing	2 semana	Humanos Financieros	\$600

Elaborado: Monge, A

MATRIZ DE PLANIFICACION DE GESTIONES

PROBLEMA: No cuenta con un programa de fidelización para clientes

RESULTADO ESPERADO: Crear una cartera de clientes fijos para poder brindar beneficios y promocionales a los clientes que hacen uso del establecimiento con frecuencia

Elaborado: Monge, A

ACCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE GESTIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO
Identificar a los clientes frecuentes	Número de clientes frecuentes que se hospedan al mes en el hotel	Jefe de recepción Administra- dora	1 mes	Humanos Tecnológicos Materiales	-
Implementar en el sistema de front desk, una herramienta que permita obtener información de los clientes comunes	Porcentaje de clientes que gustaría ser recompensa-dos por preferir el hotel	Jefe de recepción Administra- dora	3 meses	Humanos Tecnológicos Materiales	\$50
Elaborar dos modelos de programas de fidelización: Canje de puntos Recompensas con descuentos	Matriz FODA para analizar los dos modelos	Gerente Jefe de recepción Administra- dora	2 meses	Humanos Tecnológicos Materiales	-

Elaborado: Monge, A

MATRIZ DE PLANIFICACION DE GESTIONES

PROBLEMA: El establecimiento no desempeña sus funciones como hotel escuela con regularidad

RESULTADO ESPERADO: Realizar mayores actividades hoteleras académicas dentro del hotel para que los estudiantes puedan involucrarse y poner en práctica lo aprendido.

ACCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE GESTIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO
Implementar gratuidades dentro del establecimiento a los huéspedes como cursos de elaboración de galletas, chocolates, cocteles, entre otros. A cargo de estudiantes de hotelería con el liderazgo de sus profesores	Numero de huéspedes que deseen recibir los talleres y promocionar con flyers	Jefe de Recepción Administra- dora	1 mes	Humanos Suministro de oficina	\$15 100 unidades
Modificar el convenio con la PUCE para que además de los estudiantes de gestión hotelería, simultáneamente participen los estudiantes de Ecoturismo, brindando al huésped una experiencia personalizada guiándoles por la ciudad y compartirles todo su conocimiento sobre el destino	Número de estudiantes de ecoturismo que deseen realizar prácticas en el hotel	Administra- dora Encargado de Pasantías PUCE	2 meses	Humanos Suministro de oficina	-

Elaborado: Monge, A

Realizar convenio con un instituto especializado en gastronomía para que realicen sus prácticas en el área de la cocina	Número de estudiantes que deseen poner en práctica sus conocimientos culinarios	Administradora Encargado de Pasantías Instituto	3 meses	Humanos Suministro de oficina	-
---	---	--	---------	----------------------------------	---

MATRIZ DE PLANIFICACION DE GESTIONES

PROBLEMA: No brinda completamente la idea de hotel galería

RESULTADO ESPERADO: Obtener convenios con artistas ya sea de pintura, escultura, fotografía, para exponer sus diferentes obras de arte dentro de todo el Hotel Casa Q.

ACCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE GESTIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO
Realizar convenios con artistas para poder llenar cada piso del hotel con obras de arte, así poder mantener la esencia de hotel galería	Número de convenios que se realizarán para exhibir dentro del hotel	Gerente Propietario	3 mes	Humanos	-
Capacitaciones constantes hacia los colaboradores para que tengan conocimiento sobre las características principales de las obras de arte expuestas como el nombre de la obra, el autor y el material, al ser un hotel boutique los huéspedes podrán adquirirlos	Numero de capacitaciones que se brindara a los colaboradores	Administra- dora Gerente	Cada vez que llegue obras de arte	Humanos Financieros Tecnológicos	-

Elaborado: Monge, A

MATRIZ DE PLANIFICACION DE GESTIONES

PROBLEMA: Insuficiente tecnología dentro del establecimiento

RESULTADO ESPERADO: Implementar un sistema tecnológico dentro del establecimiento para que el huésped pueda controlar por medio de una aplicación el estado de su habitación además de satisfacer la necesidad del cliente millennial actual.

ACCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE GESTIÓN	RESPONSABLE	PLAZO	RECURSOS	PRESUPUESTO
Aplicación para Smart Phones y televisiones dentro de las habitaciones desde donde podrán controlar el estado de su habitación y poderse conectar al estado actual de la ciudad	Porcentaje de huéspedes que utilizan su teléfono inteligente durante el día	Jefe de Informática Administra- dora Gerente	3 semana	Financieros	\$2500
Pantalla táctil en el lobby del hotel donde podrá interactuar virtualmente el huésped como si fuese el ConciERGE del establecimiento además de información sobre el destino	Porcentaje de clientes que prefieren ser atendidos por una maquina tecnológica que por un ser humano	Jefe de Informática Administra- dora Gerente	2 meses	Humanos Financieros	\$1255

Elaborado: Monge, A

4.2.2 Costos de producción de estrategias

A continuación, se detalla el presupuesto y cada uno de los gastos que debería realizar el hotel en caso de tomar en cuenta alguna de las estrategias planteadas.

Tabla 14

ESTRATEGIA	DETALLE	PRECIO
Publicidad en redes sociales	Promociones, propagandas, descuentos, ofertas del Hotel Casa Q en las principales redes sociales utilizadas por los millennials como son: Facebook e Instagram	\$100 c/mes
Publicidad en revista Abordo	La propaganda será repartida durante seis ediciones de la revista, siendo el lado derecho de la misma el lugar donde ira la publicidad del hotel, revista que se entrega mensualmente 10.500 ejemplares a salas VIP de aeropuertos, a los mejores hoteles y restaurantes del país. Además de tener presencia en el Internet	\$1490
Banner con el logo y el contacto del hotel	Banner que el hotel podrá utilizar para exhibirlo en ferias o en caso de ser auspiciante, llegando a ser reconocido el establecimiento	\$95
Sistema de mini bar dentro de cada habitación	Refrigeradora- nevera Minibar de 4.3 pies además de los alimentos y bebidas que la acompañan como gaseosas, agua, cervezas, vinos, licores, snack	\$300 c/u
Compra de un mini bus	Mini bus Hyundai H1 con capacidad para 12 pasajeros a Diésel	\$43.990

Elaboración de la carta para el restaurante	Cartas para el restaurante a color, con imágenes de la comida para llamar la atención, 50 unidades. Cartas tipo cuerina con letras en relieve,	\$ 30 c/u
Adquisición de instrumentos necesarios para la cocina del hotel	los instrumentos y maquinaria que la cocina que el hotel necesita para poder trabajar como restaurante	\$6379.03
Inauguración del nuevo restaurante del Hotel Casa Q	Fiesta de inauguración del restaurante tanto para los huéspedes como para la prensa. Dándose a conocer para que no solo utilicen las personas hospedadas sino también el público en general	\$600
Implementar en el sistema de front desk, una herramienta que permita obtener información de los clientes comunes	Modificar el sistema por medio del Ingeniero encargado del mismo, para que se pueda llevar un registro de las personas que frecuentan el establecimiento y así poderles brindar beneficios	\$50
Promocionar talleres de hospitalidad y gastronomía dentro del hotel	Elaboración de 100 flyers para dar a conocer los talleres que se brindaran gratuitamente a los huéspedes de hotel, así podrán estar enterados de las actividades que se realicen en el establecimiento cada mes	\$15

Aplicación para Smart Phones y televisiones	Aplicación para el sistema operativo Android y iOS desde donde se podrá controlar el estado de su habitación y poder conocer atractivos y situación de la zona. La empresa UMPACTO entregara la aplicación en 20 días laborables	\$2500
Pantalla táctil en el lobby del hotel	Pantalla desde donde el huésped podrá interactuar con el Concierge virtual del establecimiento brindándole toda la información que necesite, utilizando una pantalla de 55´ curve marca Samsung y con la ayuda de una aplicación diseñada específicamente para el establecimiento	Smart Tv \$1255 Aplicación \$2500
TOTAL		\$ 69.174,03

Elaborado: Monge, A

Estas diferentes matrices son el resultado del análisis de un plan estratégico que permitirá orientar el desarrollo administrativo del Hotel Casa Q en el próximo año para cumplir con su misión y alcanzar la visión además de poder incrementar el volumen de sus ventas y número de clientes, mejorando ciertas falencias con las que actualmente el establecimiento cuenta.

4.3 Impactos

A continuación, se presenta un análisis sobre los impactos que las estrategias generarán al ser aplicadas en las diferentes áreas del establecimiento. Se utilizó la metodología del Señor Iván Mora Mantilla en su tesis “PLAN ESTRATEGICO PARA EL HOTEL LA GIRALDA EN LA CIUDAD DE IBARRA” por ser un método de fácil desarrollo y comprensión. Constando de los siguientes pasos para poder aplicarla:

Se determina las áreas que generaran un impacto por el desarrollo del proyecto siendo estas: Financieras, Sociales, Culturales y Turísticas.

Con la ayuda de parámetros se establecen si son impactos positivos o negativos:

-3	Impacto negativo alto
-2	Impacto negativo medio
-1	Impacto negativo bajo
0	No hay impacto
+1	Impacto positivo bajo
+2	Impacto positivo medio
+3	Impacto positivo alto

Por cada uno de las áreas que se va a analizar se desarrollara una matriz donde consten horizontalmente los niveles de impacto y verticalmente por lo menos 4 indicadores que tengan relación con el impacto

Se realizará la sumatoria de cada impacto y al final de la matriz se procederá con la sumatoria respectiva

Para finalizar se tomarla las sumatorias y se les dividirá para el numero de indicadores de cada matriz, con todas las sumatorias se procederá a realizar una matriz general para analizar el impacto global

4.3.1 Impacto financiero

Indicadores Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Aumento de las ventas y utilidades por parte del establecimiento							X	
Mejora de la economía del hotel, con una liquidez capaz de asumir sus obligaciones financieras						X		
Contar con un flujo de caja rentable de tal manera que los ingresos sean más elevados que los egresos							X	
Tener un punto de equilibrio donde sus los costos y los gastos sean iguales sin que el hotel pierda						X		
TOTAL						4	6	10

Nivel de impacto financiero: 2.5 alto positivo

Al ser Hotel Casa Q reconocido a nivel nacional e internacional por satisfacer todas las necesidades de los clientes millennials, las ventas del establecimiento crecerán con la llegada de más huéspedes al hotel, se obtendrá un porcentaje de ocupación elevado, dando como resultado mayor beneficio a los colaboradores, contando con un incremento en sus utilidades y a la vez el 10% de servicio será mayor.

Siendo capaz el establecimiento de cubrir todo el financiamiento que invirtió para que las estrategias se cumplan seguir lo planificado, así su liquidez será apto para que todas las cuentas por pagar sean efectivizadas cada mes. Teniendo como resultado un flujo de caja tal que los ingresos superen a los egresos y el proyecto de estrategias sea rentable. El hotel debe lograr obtener un punto de equilibrio positivo de tal manera que no exista una perdida más bien generar una utilidad.

4.3.2 Impacto social

Indicadores Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3
Mejoramiento de la calidad de vida y conocimientos laborales en los colaboradores						X	
Experiencias						X	
Empleo							X
Satisfacción de necesidades en gustos y preferencias					X		
TOTAL					1	4	3
							8

Nivel de impacto social: 2 alto positivo

Evidentemente el mejoramiento en la calidad de vida de los colaboradores se verá reflejado al recibir mejores utilidades y sueldo por el incremento de las ventas hoteleras además de estar capacitados constantemente para ser un hotel galería en la ciudad de Quito.

Se logrará tener un hotel que brinda servicios de calidad en un ambiente familiar, moderno, amigable con el medio ambiente y sobre todo que el huésped nacional al igual que el extranjero podrá satisfacer todas las necesidades y exceptivas a la hora de hospedarse en el Hotel Casa Q de tal modo que al realizar su check out y dirigirse a su lugar de origen, se lleve consigo experiencias vividas en el destino, convirtiéndose en el principal medio de promoción del hotel y logrando tener clientes frecuentes, que sean leales a la marca.

4.3.3 Impacto cultural

Indicadores Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Costumbres					X			
Idioma							X	
Hospitalidad							X	
Principios institucionales						X		
TOTAL					1	2	6	9

Nivel de impacto cultural: 2.25 alto positivo

El plan estratégico deja claramente establecidos los principios institucionales que son la razón de ser de la empresa y será para los colaboradores insignia de disciplina y lealtad hacia la organización. Logrando instaurar al establecimiento como líder dentro de los hoteles boutique de la ciudad, por implantar estándares de calidad, políticas, funciones para cada puesto y sobre todo brindar un servicio de hospitalidad de una manera amable, generosa, haciendo sentir al huésped en una zona de confort y tranquilidad.

Al encontrarse en contacto directo constantemente con el huésped, en los colaboradores se evidenciará una mejora en el desarrollo intercultural, así como corregir y perfeccionar el idioma inglés por la constante práctica y relación social que se mantendrá con el turista extranjero.

Al implementar los talleres por parte de estudiantes de la PUCE dirigidos a los huéspedes se interactuará y compartirá costumbres, tradiciones, métodos, vivencias, entre otros. Se pretende que los talleres no sean solo teóricos sino más bien prácticos, así el turista podrá poner en práctica y se llevara consigo una experiencia vivida además de conocer los principales atractivos y leyendas de la ciudad a su lugar de origen.

4.3.4 Impacto turístico

Indicadores Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Beneficio a huéspedes brindando un recorrido turístico por los principales atractivos de la ciudad, guiados por futuros profesionales						X		
Incremento de turistas en atractivos principales y sitios de gastronomía típica de la ciudad							X	
Generación de divisas por prestación de servicios							X	
Fomento de la inversión tecnológica							X	
TOTAL						2	9	11

Nivel de impacto turístico: 2.75 alto positivo

El turismo dentro de la ciudad se beneficiará, al contar con estudiantes especializados en guianza, se brindará el servicio de recorrido turístico, llevando a los huéspedes a los principales atractivos turísticos, así como a lugares de gastronomía que ofrezca comida típica y mercados artesanales donde puedan encontrar y adquirir suvenires de Quito.

Por la tecnología adquirida con el software y el hardware para el establecimiento los turistas que en su gran mayoría son millennials además de estar siempre conectado con el hotel por el servicio gratuito de WIFI, tienen la posibilidad de interactuar en sus redes sociales, posteando fotografías y estados referentes al sitio de alojamiento, comida, museos, atractivos y así con la ayuda de la tecnología, los amigos de los huéspedes podrán maravillarse con las publicación e indirectamente realizan una promoción turística del destino.

Al momento de la compra y venta de bienes y servicios los turistas extranjeros con el dinero que cancelan la compra ayudan a que dentro del país exista un tráfico de circulante el mismo que se queda en las manos de los ecuatorianos

4.3.5 Impacto Global

Indicadores Nivel de Impacto	-3	-2	-1	0	1	2	3	
Impacto Financiero							X	
Impacto Social						X		
Impacto Cultural						X		
Impacto turístico							X	
TOTAL						4	6	10

Nivel de Impacto Global: 2.5 alto positivo

Al analizar el impacto global en cuatro diferentes áreas dentro del Hotel Casa Q, dio como resultado un impacto positivo alto, concluyendo que las acciones que se tomen para tener un mejoramiento de las ventas dentro del establecimiento ayudaran favorablemente al desarrollo tanto financiero, cultural, social y tecnológico.

Dichos impactos además de fortalecer al entorno empresarial, ayuda a tomar medidas necesarias para que el macro entorno consiga potencializar y pueda generar:

- Incremento en el consumo de bienes finales
- Liberación de capacidad de ahorro
- Incremento en las exportaciones
- Reducción de importaciones

4.4 Proyección de ventas

A continuación, se presentan datos hoteleros principales de Casa Q de enero a diciembre del año 2016²⁸ para poder obtener las ventas de dicho año.

Tabla 15

Tarifa promedio	Forecast	Capacidad máxima	Días laborables
\$51,12	30,53%	28 habitaciones	344 días

Fuente: Hotel Casa Q

Con la ayuda de los principales datos del hotel se puede obtener el total de clientes recibidos en el año 2016, se procede a multiplicar el porcentaje de ocupación con la capacidad máxima del establecimiento y los días laborables. Obteniendo un total de 2940 huéspedes alojados en el año.

A continuación, para obtener las ventas totales, con el resultado obtenido anteriormente del número de clientes 2940 se multiplica con la tarifa promedio que es \$51,12 obteniendo los ingresos monetarios totales al año de \$150.292,80. Para conseguir las ventas mensuales se divide el total para doce y se divide para treinta si se desea lograr las ventas diarias. En la tabla 16 se muestra los valores finales de ventas para el año 2016.

	Periodo 2016	Ventas
	Anual	\$150.292,80
	Mensual	\$12.524,4
Elaborado por: Monge, A	Diario	\$417,48

²⁸ Los datos utilizados para la realización de la proyección de ventas se encuentran en el Anexo 7

Con la implementación de las estrategias plantadas para el hotel, se espera que con un porcentaje de ocupación del 80% para el año 2017 las ventas se dupliquen.

Utilizando los datos de Quito Turismo y Quiport de llegadas de turistas entre estadounidenses, colombianos y ecuatorianos, al aeropuerto Mariscal Sucre por diferentes motivos ya expuestos anteriormente se plantea la siguiente deducción:

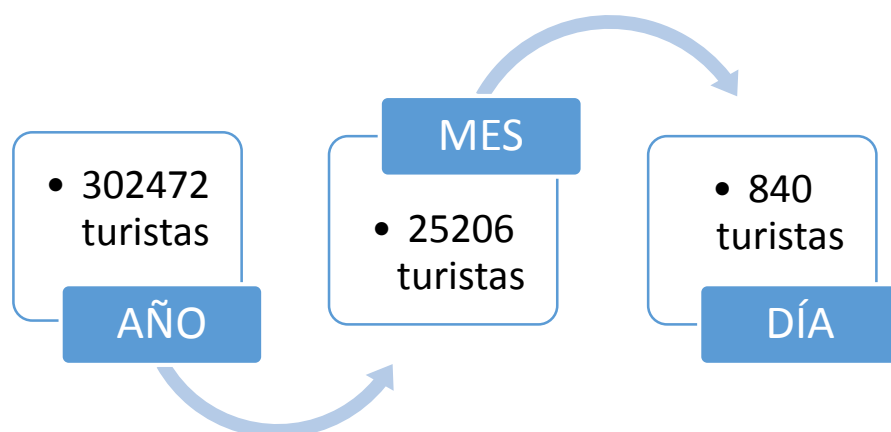


Figura XIII
Elaborado por: Monge, A

Hotel Casa Q necesitaría diariamente que de los 840 turistas que arriban a Quito, únicamente el 4% del total se aloje en el establecimiento. Así, con ese pequeño porcentaje se logrará que el hotel obtenga un forecast del 80% por lo tanto, la demanda de Casa Q deber ser de 34 pax diarios, consiguiendo durante el mes 958 clientes y en el año 11.424, vendiendo un total de 22 habitaciones diarias.

A continuación, con los datos hoteleros ya establecidos y con un porcentaje de ocupación del 80% se presenta una proyección de ventas para el año 2017.

Tabla 16

Tarifa promedio	Forecast	Capacidad máxima	Días laborables
\$51,12	80%	28 habitaciones	344 días

Elaborado por: Monge, A
Fuente: Casa Q

De igual manera se procede a obtener número total de cliente que se lograra conseguir en este caso al tener un porcentaje de ocupación del 80% se obtendrán 7706 huéspedes en el año. Logrando así conseguir un total de ventas de \$393.939,72. En la tabla 17 se muestra los valores finales de ventas para el año 2017.

Periodo 2017	Ventas
Anual	\$393.939,72
Mensual	\$32.827,56
Diario	\$1.094,25

Elaborado por: Monge, A

Se puede evidenciar claramente que, con el aumento del porcentaje de ocupación del hotel, las ventas diarias aumentarán en un 60%. Logrando cumplir con el objetivo principal que es tener mejores rendimientos financieros e incrementar el número de clientes para Casa Q.

4.5 Indicadores de retención de clientes

La retención de clientes es una estrategia que las empresas realizan para aumentar el volumen de sus ventas y su objetivo primordial es reducir la perdida de sus clientes. Uno de los principales pasos para tener una retención de clientes exitosa comienza por brindar servicio de calidad al igual que tener contacto con el cliente después del proceso de compra del bien o servicio. Se debe crear una popularidad o reputación para que la organización sea conocida en el mercado brindando productos o servicios de excelencia que sobre pasen las expectativas del cliente y lograr así tener una lealtad por parte del cliente hacia la marca. Al tener una retención de clientes alta se espera tener un impacto directo a la rentabilidad, aumentando las ventas por ende las ganancias y convirtiéndose en una empresa solvente donde sus activos superen los pasivos

Es importante que se resuelvan todos los inconvenientes o problemas que el huésped tiene durante su estadía para que esté al tanto que el hotel siempre se encuentra pendiente de brindar

un servicio personalizado y preocupado por la satisfacción del mismo. El huésped siempre busca soluciones, no excusas. Para ello se debe realizar constantemente encuestas de satisfacción de calidad, recepción de quejas y atención a las consultas de clientes, para alcanzar que el establecimiento siga mejorando día a día y se convierta en hotel líder dentro de la ciudad de Quito.

Para conocer uno de los indicadores más conocidos de retención de clientes, primero se va definir que un indicador, según la Organización de las Naciones Unidas (ONU) “es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico.”

El Customer Retention Rate (CRR) según (Salesforce, 2016) es la tasa de retención de clientes sirve para determinar cuán bueno es el servicio con el cliente y la rapidez con que puede hacer crecer el negocio.

Además, el CRR ayuda a entender si los procesos que se utilizan para mantener a los clientes contentos y esperar su regreso a la empresa están funcionando correctamente. La retención del cliente comienza con la primera impresión y contacto que una persona tiene con su empresa y el comportamiento que tiene con relación a misma. La relación cliente – empresa puede variar e incluso terminar por diferentes motivos por parte del cliente.

De acuerdo a Salesforce es importante el cálculo de la tasa de retención de clientes porque permite cuantificar el éxito de la organización y ayuda a poner en marcha iniciativas para mantener a la empresa fuerte.

La retención de clientes es más rápida y, en promedio, cuesta hasta siete veces menos que la adquisición de clientes. Esto se debe a que vender a los clientes con los que ya tiene una relación es más eficaz. La probabilidad de convertir un cliente existente en un cliente repetido es de 60 a 70 por ciento, en comparación de 5 a 20 por ciento para adquirir un nuevo cliente. En conclusión, la retención de clientes es una de las mejores maneras de aumentar los ingresos dentro del hotel, por lo que a continuación se presenta la fórmula para calcular el CRR:

Datos necesarios para el cálculo del CRR:

- El número de clientes al inicio de ese período
- El número de clientes al final de un período
- El número de nuevos clientes adquiridos durante ese período

La fórmula para el cálculo es:

$$\text{CRR} = (\text{Clientes al final del periodo} - \text{Clientes Nuevos}) / \text{Clientes al inicio del periodo}$$

Entonces, al ser Casa Q un establecimiento nuevo ha ido superando su número de clientes con el pasar de los meses, a enero del año 2016 el hotel tuvo 41 huéspedes y durante el año ganó 248 huéspedes, cerrando así el mes de diciembre con 289 clientes, aplicando la formula se obtiene el siguiente resultado:

$$\text{CRR} = ((41+248) - 0) / 248 = 1 * 100 = 100\%$$

Para Salesforce la tasa ideal es 100 por ciento; Esto significa que no perdió un solo cliente. Sin embargo, este no es un número muy común que se debe esperar alcanzar. Lo ideal es llegar por lo menos al 85 por ciento para que el negocio permanezca escalable y fuerte.

Casa Q obtuvo la tasa ideal dentro del Customer Retention Rate, al ser un hotel con tarifas económicas y al trabajar el establecimiento con convenios de empresas, tiene su target corporativo pueda que no sean los mismos clientes los que regresan, pero si la empresa que hace uso de las instalaciones, envidando diferentes trabajadores por los convenios obtenidos con el hotel. Debería el establecimiento realizar el mismo análisis al terminar el año para conocer si en realidad tiene una retención de clientes elevada.

4.5.1 Cinco maneras para mejorar el CRR



Fuente: Salesforce

- Establecer expectativas realistas desde el principio

Como empresa debe ser realista con los bienes o servicios ofertados si es posible tratar de superar lo que el cliente está esperando. Esto ayuda a crear fidelidad a la marca, y cuando el cliente siente que puede confiar en la empresa, lo que desean es volver y con el tiempo generar una lealtad hacia la marca. Se debe tomar en cuenta, que los clientes suelen recordar negativos sucesos antes que positivos, por lo que se debe evitar experiencias desagradables o expectativas insatisfechas.

- Crear servicios anticipatorios para sus clientes

Es recomendable tener contacto con los clientes para informar de un próximo evento, promoción, descuento. Esto ayuda a establecer la confianza: los clientes sabrán que la empresa se encuentra preocupada por ellos y gusta que vuelva hacer uso de las instalaciones en su próximo viaje o momento de ocio.

- Desempeño alrededor del servicio al cliente

Una de las maneras más comunes de mejorar la tasa de retención de clientes es mejorar el servicio al cliente. Se debe mantener una constante capacitación a los colaboradores del hotel, incentivándoles y evaluándoles constantemente.

- Obtener personal y conectar en las redes sociales

La conexión con los clientes en las redes sociales lleva su interacción alta. Actualmente la mayoría de personas disponen de un teléfono inteligente, navegan en internet y se conectan en redes sociales todo el día. Es importante que la empresa disponga de una persona altamente calificada que se encuentre las 24 horas del día conectado a la página del establecimiento, para solucionar inquietudes, responder comentarios, promocionar al establecimiento y llevar un control constante de satisfacción de clientes.

- Utilizar encuestas de comentarios de los clientes

Las encuestas se las puede realizar por medio de redes sociales, internet u hojas. Esta es una gran manera de obtener retroalimentación de los clientes. Se debe tomar en cuenta que los cambios que se realicen a partir de las sugerencias de los clientes ayudan tanto a mantener satisfechos a los clientes actuales como satisfacer y perfeccionar todo el proceso para nuevos y futuros clientes.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

El Plan estratégico es un programa que sirve como una herramienta empresarial para poder alcanzar la visión de la organización, planteando acciones necesarias por medio de objetivos claros, decisiones y estrategias para lograr una organización más competitiva permitiendo satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de interés. Por lo que es importante la implementación del plan dentro del Hotel Casa Q para fortalecer, facilitar y controlar el alcance de actividades diarias que en un futuro darán resultados y el establecimiento podrá lograr ser líder dentro del mercado de hoteles boutique en la ciudad de Quito.

El Hotel Casa Q depende de un entorno interno, donde el manejo de la organización y las decisiones son controladas por personas propias de la empresa, quienes dentro del hotel analizan y determinan factores como clientes, proveedores, competencia, políticas, entre otros que rigen a la empresa, los mismos que son controlables, modificables y flexibles. Además, depende de un entorno externo que influye por parte de actores gubernamentales, medio ambiental o tendencias, participando en el desempeño del establecimiento, dicho entorno al jugar un papel importante dentro de la administración y gestión del hotel, se le debe tomar en cuenta para la respectiva toma de decisiones y un mejor rendimiento a futuro.

Los actores involucrados son aquellas personas, grupos u organizaciones claves que participan dentro de la organización teniendo un interés o un poder sobre la misma. Dichos actores pueden influenciar de manera positiva o negativa sobre la empresa y así lograr determinar acciones o una relación social hacia un individuo o todo un grupo. La empresa debe tomar en cuenta a cada uno de sus stakeholders para la toma de diferentes decisiones, actividades o cumplimiento de objetivos ya que los mismos pueden afectar e influenciar directa o indirectamente por motivos de administración en la organización.

De acuerdo al análisis FODA el Hotel Casa Q tiene ciertas debilidades entre la principal la falta de promoción, que como hotel al mejorarlas podrá complementarse con sus fortalezas, al ser

un establecimiento totalmente innovador y encontrándose dentro de las nuevas tendencias de hospitalidad. Así logrará un incremento de clientes y ventas con la toma de decisiones y estrategias, haciendo de Casa Q un hotel que pueda satisfacer las expectativas de los huéspedes y lograr tener clientes frecuentes. El establecimiento al tener varias oportunidades que se generan desde el exterior podrá aprovecharlas para seguir creciendo como empresa turística mientras que las amenazas siendo imposibles de controlarlas, las mismas que ponen a prueba la estabilidad de la empresa y que al ser identificadas y analizadas con tiempo por la empresa pueden evadirse o convertirse en oportunidades.

El socializar, difundir y promocionar la filosofía empresarial del hotel como es la misión, visión, valores es sumamente importante dentro del desarrollo del plan estratégico, para mantener en los colaboradores la lealtad hacia la empresa y permitiendo fortalecer los elementos éticos y morales, pero sobre todo la pasión por el servicio al cliente.

Actualmente las empresas brindan sus productos o servicios a clientes determinados cada uno de ellos tienen diferentes gustos, preferencias, capacidad de compra, pagos, cultura, aunque existen ciertos grupos de personas que tienen dichas variables similares y pueden formar parte de un solo segmento de mercado para la empresa. Dentro del Hotel Casa Q existen tres potenciales clientes que llegan a hospedarse en el establecimiento, siendo estos de Colombia, Estados Unidos y clientes nacionales. Aunque la nueva tendencia dentro del hotelería es dedicarse a un solo segmento de mercado para brindar un mejor servicio, Casa Q además de los tres potenciales grupos de clientes que se alojan en el establecimiento también reciben huéspedes de todas partes del mundo sin excepción.

Uno de los elementos primordiales con las que el Hotel Casa Q logrará influenciar en la decisión de compra hacia el cliente es el marketing mix, siendo el principal objetivo analizar la situación actual de la empresa y las tendencias para satisfacer las necesidades del cliente millennial actual, posteriormente la empresa podrá desarrollar estrategias específicas para cada una de las variables que componen las 8p's del marketing. A continuación de la realización de dicho análisis, se plantean varias estrategias importantes con sus respectivos presupuestos que servirán para el desarrollo de la organización, con el objetivo de impulsar y aumentar el número de huéspedes por el ende las ventas crecerán.

Al analizar los impactos, los mismos que producirán cambios dentro del establecimiento hotelero al momento de poner en marcha las estrategias planteadas, dan como resultado una

medida de afectación positiva dentro de las variables desarrolladas: financiero, cultural, social y tecnológico.

Una de las formas más evidentes de la correcta aplicación del plan estratégico de ventas con el fin de incrementar el volumen de clientes es evidentemente la satisfacción de las necesidades que el cliente tiene, acompañado de la lealtad hacia la empresa y pasión por el servicio por parte de los colaboradores del hotel, que como resultado se prueba una mejora en la calidad del servicio. Además de incorporar una herramienta para medir la retención de clientes ya que, al enganchar un número favorable de huéspedes, para lograr tener un porcentaje de ocupación elevada, es muy necesario que se conviertan en frecuentes para así tener un impacto directo en la rentabilidad y lograr tener una buena reputación entre los diferentes segmentos de mercado.

5.2 Recomendaciones

El establecimiento hotelero debe analizar cada una de las estrategias planteadas para mejorar el hotel, no es necesario implementar cada una de ellas inmediatamente, se recomienda que primero escojan las que más favorezcan para satisfacer las necesidades del cliente y vayan paulatinamente implementando las propuestas dentro de Casa Q.

Promover la modificación de los manuales de cada puesto de trabajo continuamente, para ir mejorando las actividades y así poder garantizar la calidad de los servicios brindados.

Con las estrategias ya planteadas y desarrolladas para el mejoramiento de la calidad del hotel, se recomienda aplicar al reconocimiento “Calidad Turística Q” que es entregada por la Empresa Quito Turismo a los establecimientos turísticos que implementan sistemas de gestión de turismo sostenible y calidad, con dicho sello de además de mejorar la imagen del hotel, Quito Turismo ayuda a promocionar en diferentes medios como página web, folletos, aplicación móvil de la ciudad, redes sociales, prensa, radio y televisión, videos promocionales en dos idiomas para que llegue la publicidad a turistas a nivel mundial.

Establecer alianzas estrategias con hoteles u hostales de la zona, que brinde un servicio similar o mejor al de Casa Q con el fin de poder brindar el servicio de alojamiento en caso over sale. Así cuando sobrepase la capacidad máxima del establecimiento, se enviará a los huéspedes a otro hotel con el que se mantenga una alianza.

Mantener constantemente al personal capacitado y evaluado, con el fin de que los colaboradores se encuentren en un crecimiento laborales para lograr cumplir con la filosofía

empresarial del hotel. Es también importante que al personal que muestra su lealtad, dedicación y devoción por su trabajo, sea motivado con frecuencia por medio de reconocimientos ya sean estos monetarios u otros incentivos como empleado del mes, felicitaciones públicas, actividades de integración, entre otros. Por lo que es necesario que el establecimiento cuente personal califica dentro del departamento de recursos humanos.

Colocar carteles informativos sobre la misión, visión, valores, fechas de cumpleaños, reconcomiendo o comentarios de huéspedes en diferentes carteleras localizadas en el comedor del personal y en el área de lockers.

Se deben realizar reuniones semanalmente a cargo del gerente general del hotel con todos los jefes departamentales para poder exponer y solucionar problemas, quejas, inquietudes, propuestas, acciones o decisiones que se realizaran dentro de Casa Q.

Casa Q debe implementar un sistema contable donde le permita mantener controlado todas las cuentas financieras y datos estadísticos para un mejor manejo de los mismos.

El Hotel Casa Q actualmente no posee una cartera de clientes corporativos tan amplia, por lo que se recomienda que con la ayuda de las diferentes estrategias de promoción y por medio de un agente de ventas del hotel se promocióne el establecimiento en las principales empresas del país, donde su personal este en constante desplazamiento hacia la ciudad de Quito. Brindando tarifas corporativas ya establecidas por recepción.

Es importante que el personal brinde un servicio súper personalizado a los clientes frecuentes, demostrando que el hotel brinda además de beneficios por ser clientes frecuentes, un servicio de hospitalidad y se encuentra pendiente de ellos, tratando al huésped por su nombre, conociendo sus gustos y preferencias y haciéndole sentir como en casa.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. (2008). Constitución del Ecuador. Montecristi-Manabí: Asamblea Nacional República del Ecuador.

Cevallos Cabezas, T., & Valverde Lasso, J. (2015). Historia del Alojamiento en Quito a partir del siglo XIX. Clase optativa de Historia de la gastronomía y de la hospitalidad en el mundo y en el Ecuador, (pág. Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Quito.

Edison Cúpueran. (Primer Semestre- Gestión Hotelera de 2012). Clases de Sociología del Ocio y del Consumo. (Puce. Ecuador, Entrevistador)

Gallego, J. (2005) Gestión Hoteles: una nueva visión. España: Thompson

Gilbert, D. (2007) Las aplicaciones del marketing mix, El turismo teoría y práctica. España: Síntesis

Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2008). Administración estratégica; Competitividad y globalización. México: Cengage Learning Editores S.A.

Jurado González, M. (2011). Fundamentos de economía de las empresas. Barcelona: Ediciones de la Universidad de Barcelona.

Rojas López, M., & Medina, L. (2012). Planeación Estratégica. Bogotá-Colombia: Ediciones de la U.

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2009). El plan estratégico en la práctica. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Zambrano Barrios, A. (2007). Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. Caracas: Texto C.A.

Zambrano, R. (2016). DIAGNÓSTICO DEL PROYECTO. Clases de emprendimiento turístico- Gestión Hotelera. Quito, Pichincha, Ecuador: PUCE.

Zambrano, R. (Abril de 2016). Clases de emprendimiento turístico. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador: Gestión Hotelera. 8vo semestre.

Virtual

Abordo. (01 de enero de 2017). El Bosque Nublado de Quito, destino recomendado. Obtenido de <http://www.abordo.com.ec/www/noticias/864-national-geographic-coloca-al-bosque-nublado-de-quito-entre-los-mejores-lugares-del-mundo-para-visitar.html>

AeroServicios. (2016). AeroServicios- ciudad/aeropuerto/ciudad. Obtenido de <http://www.aeroservicios.com.ec/empresa/quienes-somos/>

Alcaldía de Quito. (10 de 09 de 2015). Obtenido de Quito Alcaldía, Administración Zonal Eugenio Espejo: <http://www.quito.gob.ec/index.php/administracion-zonales/administracion-eugenio-espejo#contacto>

Andes. (14 de 05 de 2013). Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. Obtenido de Holiday Inn abrirá su tercer hotel en Ecuador, a un kilómetro del nuevo aeropuerto de Quito: <http://www.andes.info.ec/es/economia/holiday-inn-abrira-tercer-hotel-ecuador-kilometro-nuevo-aeropuerto-quito.html>

Andes. (19 de febrero de 2015). Quito City Explorer, una nueva forma para recorrer la capital de Ecuador. Obtenido de Agencia pública de noticias del Ecuador y Suramérica: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/quito-city-explorer-nueva-forma-recorrer-capital-ecuador.html>

Banco Central del Ecuador. (2001). La dolarización en el Ecuador. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Dolarizacion/pdf/Cabezas%20et%20al.pdf>

Casa Gangotena. (S.A). Ubicación y Sofisticación del Hotel Boutique Casa Gangotena. Obtenido de <https://www.casagangotena.com/es/el-hotel/descripcion-general>

El Comercio Quito. (Noviembre de 2013). National Geographic puso su marca sobre la capital. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/quito/national-geographic-puso-marca-capital.html>

El Comercio. (22 de julio de 2016). Nueva fase de la campaña All You Need Is Ecuador costará USD 7 millones. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/campana-turismo-ecuador-ministerio-gastos.html>

El Universo. (16 de octubre de 2016). Inicia oficialmente conferencia Hábitat III en Quito. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/10/16/nota/5859166/inicia-oficialmente-conferencia-habitat-iii-quito>

El Comercio. (21 de octubre de 2016). El uso de aplicaciones ‘online’ dinamiza el servicio de taxis. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/aplicacionesmoviles-servicio-taxis-quito.html>

El Comercio. (27 de 03 de 2015). La cadena venezolana Eurobuilding puso hoy la primera piedra de su hotel en Tababela. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/eurobuilding-hotel-tababela-quito-piedra.html>

EPMMOP. (2016). Proyectos de la ciudad de Quito. Obtenido de <http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/>

EPMTTP. (S.A). La Ecovía y El Trole trabajan las 24 horas y 365 días del año. Obtenido de http://www.trolebus.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=372:la-ecovia-y-el-trole-trabajan-las-24-horas-y-365-dias-del-ano&catid=81:noticias&Itemid=482

Escuela Universitaria de Turismo de Murcia. (S.A). El turismo conceptos y definiciones e importancia actual. Obtenido de <http://www.um.es/aulasenor/saavedra fajardo/apuntes/2012/turismo/Turismo1c.pdf>

Fondo Ambiental del MDMQ. (2009). Ecosistemas del Distrito Metropolitano de Quito. Obtenido de http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/images/Secretaria_Ambiente/Documentos/patrimonio_natural/biodiversidad/guia_ecosistemas_dm q.pdf

Hotel Luna Runtun. (septiembre de 2016). Luna Runtun; Adventure SPA. Obtenido de <http://www.lunaruntun.com/acerca-de-nosotros/vision-mision-y-politica-de-sostenibilidad.htm>

McDonald’s Ecuador. (septiembre de 2016). McDonald’s Institucional. Obtenido de <http://www.mcdonalds.com.ec/>

Ministerio de Turismo Ecuador. (2014). Campaña All You Need is Ecuador presenta cifras record. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/campana-all-you-need-is-ecuador-presenta-cifras-record/>

Mora Mantilla, I. (agosto de 2010). Plan estratégico para el hotel la giralda en la ciudad de Ibarra. Obtenido de <http://dspace.pucesi.edu.ec/bitstream/11010/145/1/T72368.pdf>.

Msc. Roberto Caiza, & Msc. Edison Molina. (octubre de 2012). Análisis histórico de la evolución del turismo en el territorio ecuatoriano. Obtenido de Universidad de Especialidades Turísticas: [file:///C:/Users/master/Downloads/Dialnet-AnalisisHistoricoDeLaEvolucionDelTurismoEnTerritor-4180961%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/master/Downloads/Dialnet-AnalisisHistoricoDeLaEvolucionDelTurismoEnTerritor-4180961%20(1).pdf)

OMT. (2015). Panorama del turismo internacional. Obtenido de <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416875>

Presidencia de la República del Ecuador. (2016). Presidencia de la República del Ecuador- El Presidente. Obtenido de <http://www.presidencia.gob.ec/el-presidente/>

PRONOBIS. (2016). HOTEL WYNDHAM Quito. Obtenido de <https://www.pronobis.com.ec/index.php/proyectos/en-ejecucion/hotel-wyndham-quito>

Quiport. (02 de julio de 2016). Aeropuerto Internacional de Quito/ Premios. Obtenido de <http://www.aeropuertoquito.aero/es/noticias/264-liderazgo-2.html>

Quito Alcaldía. (2015). Alcaldía del Distrito Metropolitano de Quito. Obtenido de <http://www.quito.gob.ec/index.php/municipio/concejo-metropolitano>

Quito Tour Bus. (junio de 2015). Acerca de Quito tour bus. Obtenido de <http://quitotourbus.com/acerca-de/>

Quito. (23 de octubre de 2013). Geografía y Ubicación de la ciudad de Quito. Obtenido de <http://quito.com.ec/la-ciudad/informacion-turistica/geografia-ubicacion>

Ramírez, A. (2014). Especialización tecnológica en diagnóstico y análisis organizacional para unidades productivas. Obtenido de Análisis de los involucrados: https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/122145_1_VIRTUAL/Contenidos/Objetos_de_contenidos/fase3/Actividad_de_proyecto_3/OVA6/pdf/descargable.pdf

Ramos, G. (2015). El Turismo de Negocios en México. Obtenido de http://www.revistabuenviaje.com/b_travel/articulos/gaston_ramos/articulo01.php

Revista Líderes. (2015). En Quito, el sector hotelero crece en medio de nuevos retos. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/quito-sectorhotelero-crecimiento-turismo.html>

Revista Líderes. (2015). Inversionistas ecuatorianos traen la marca hotelera ibis. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/inversionistas-ecuatorianos-traen-marca-hotelera.html>

Salesforce. (2016). How to Calculate and Improve Customer Retention Rate. Obtenido de <https://www.salesforce.com/hub/service/customer-retention-rate/>

Secretaria de Ambiente. (diciembre de 2016). Normativas de la calidad ambiental. Obtenido de <http://www.quitoambiente.gob.ec/ambiente/index.php/calidad-y-gestion-ambiental/normativas#ordenanzas>

Silva Osorio, M. (14 de septiembre de 2015). Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10080>

Tapella, E. (2007). Universidad Nacional de Córdoba, Inter-American Institute for Global Change Research (IAI).. Obtenido de El mapeo de Actores Claves, documento de trabajo del proyecto Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos eco sistémicos, servicios y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario”: <https://planificacionsocialunsj.files.wordpress.com/2011/09/quc3a9-es-el-mapeo-de-actores-tapella1.pdf>

Unidad Patronato Municipal San José. (2016). Programas. Obtenido de <http://www.patronato.quito.gob.ec/programas.html>

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. (Huacho- Perú de 2004). Introducción al Turismo. Obtenido de <http://www.ismontessori.edu.pe/turismo/elturismo.pdf>

Entrevista

Gonzáles, M. (05 de Julio de 2016). Visita Hotel Escuela Casa Q. (A. Monge Sánchez, Entrevistador) Comunicación personal

ANEXOS

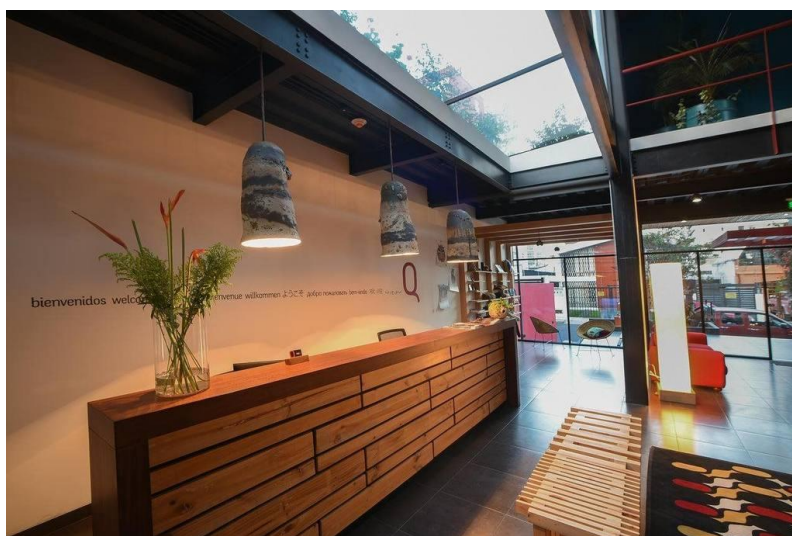
Anexo 1

Fotografías Del Hotel Casa Q

Lobby del hotel

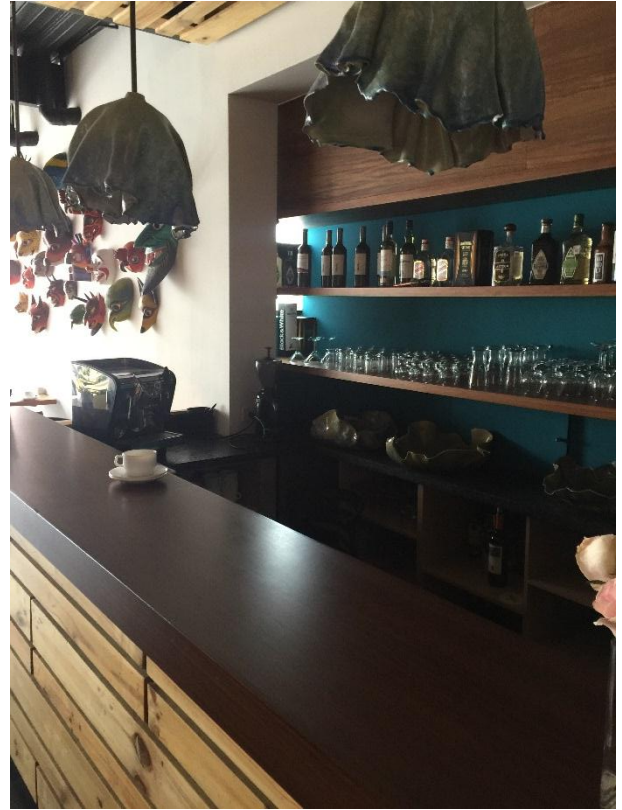
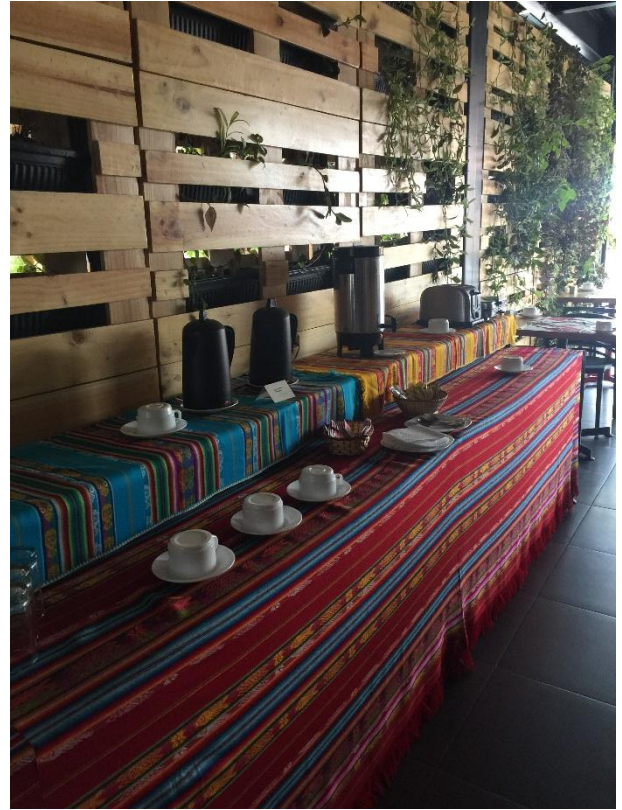


Tomada por: Monge, A



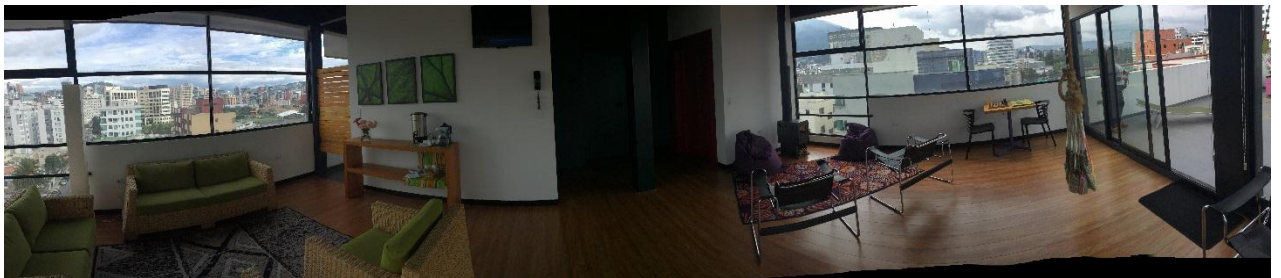
Fuente: Hotel Casa Q

Cafetería café y cacao



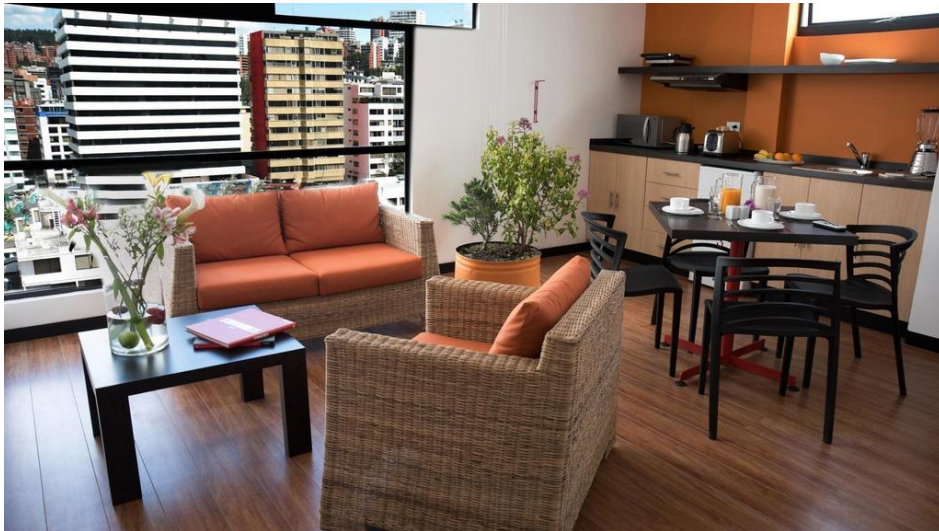
Tomadas por: Monge, A

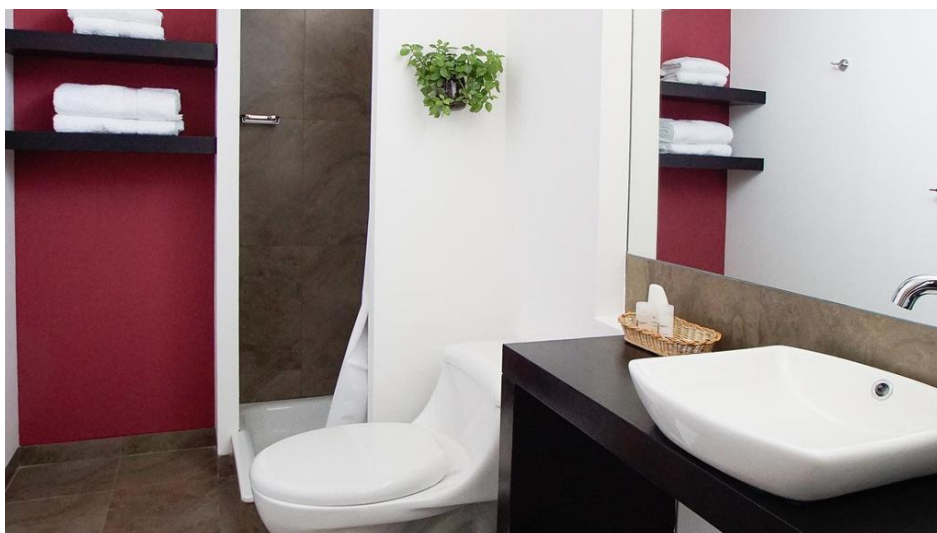
Terraza



Tomadas por: Monge, A

Habitaciones





Fuente: Hotel Casa Q

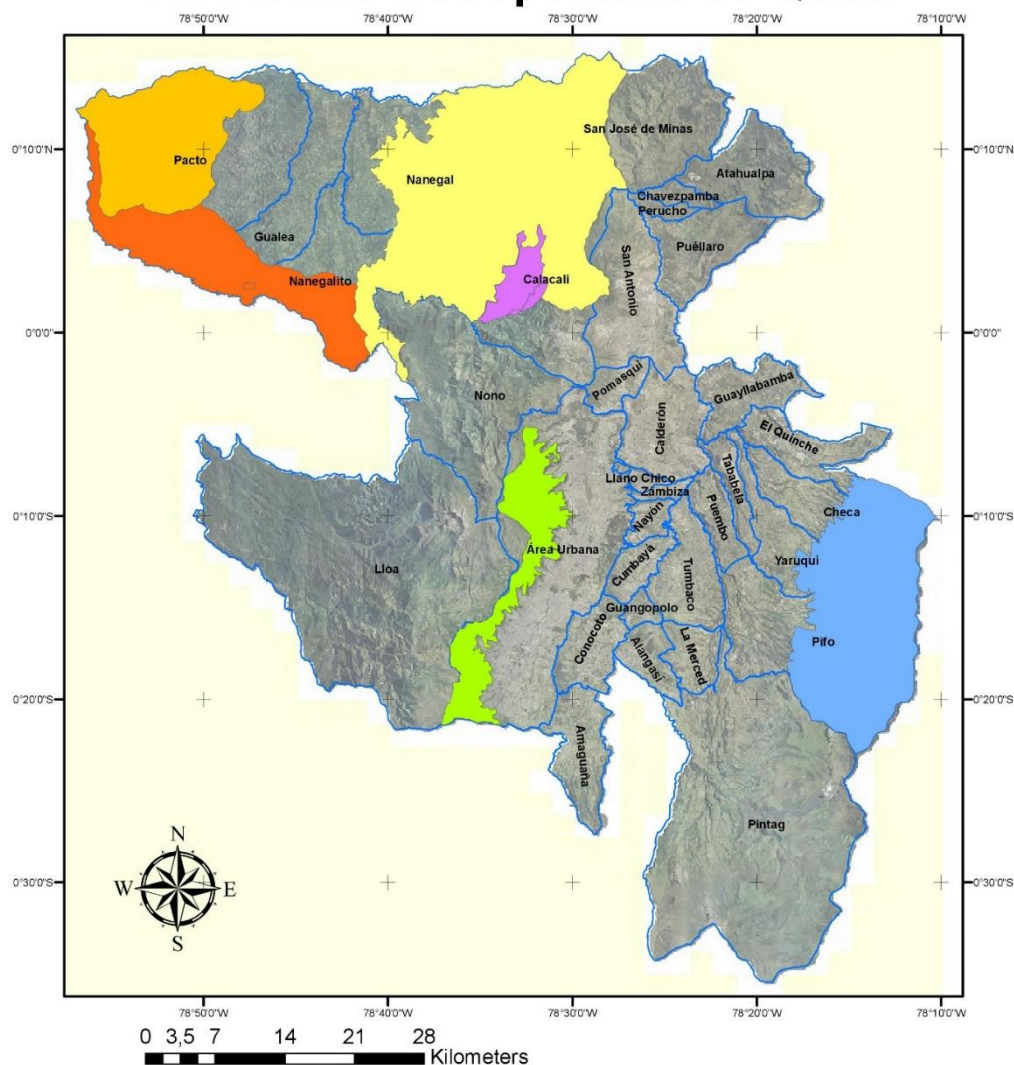
Otras áreas



Tomadas por: Monge, A

Anexo 2

Mapa de las Áreas Naturales Protegidas del Distrito Metropolitano de Quito.

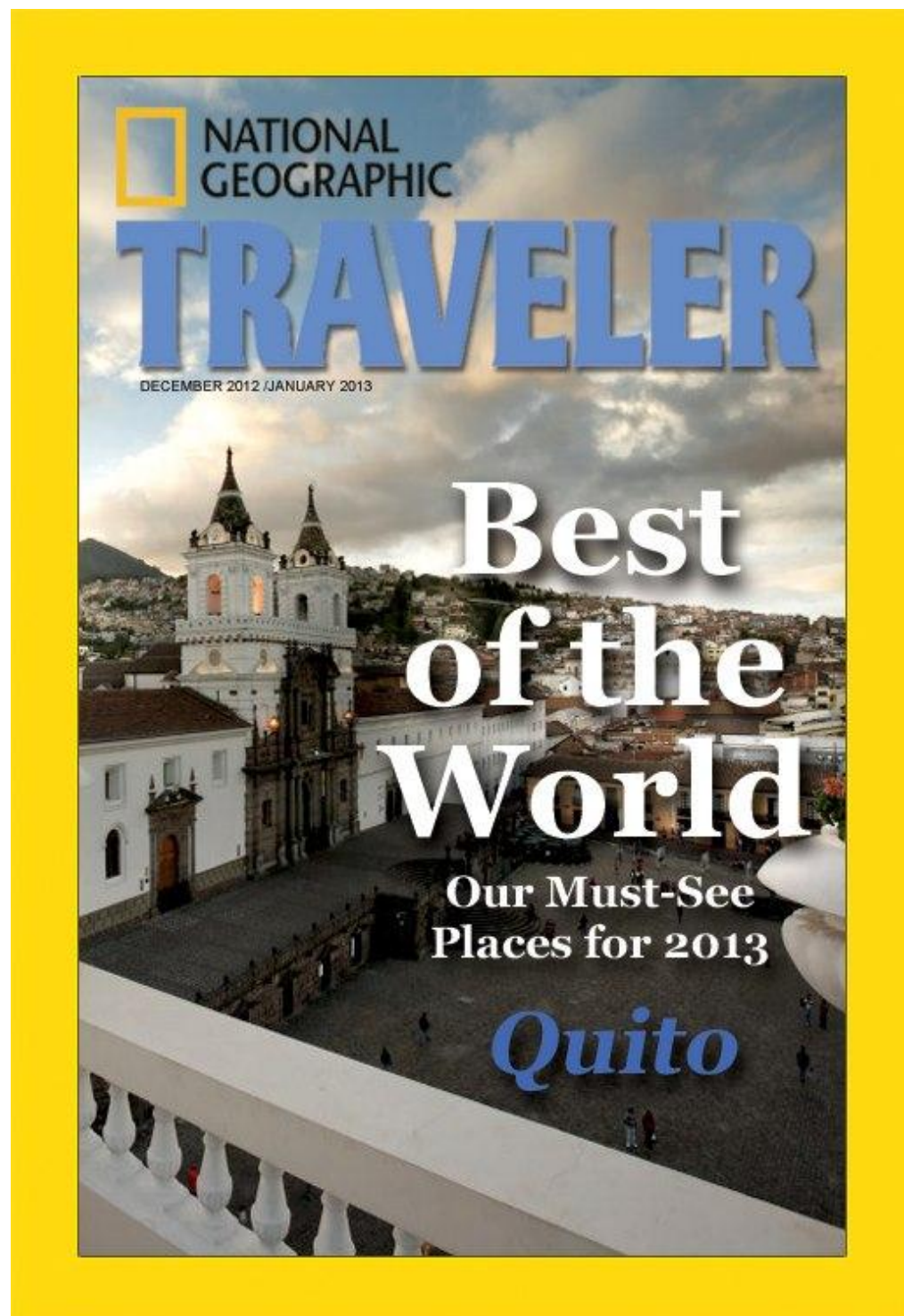


Leyenda	
	Área de conservación y uso sustentable Mashpi-Guaycuyacu-Sahuangal
	Área de conservación y uso sustentable Sistema Hídrico y Arqueológico Pachijal
	Corredor Ecológico del Oso Andino
	Área de conservación y uso sustentable Yunguilla
	Área de protección humedales Cerro Las Puntas
	Áreas de Intervención Especial y Recuperación Laderas del Pichincha- Atacazo
	PARROQUIAS DMQ

SECRETARÍA DE AMBIENTE	
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	
Dirección de Patrimonio Natural	
Unidad de Áreas Protegidas	
Contiene:	Mapa de las Áreas Naturales Protegidas del Distrito Metropolitano de Quito, declaradas a la fecha.
Escala de trabajo: 1:500.000	Sistema de Proyección: Universal Transversa de Mercator
Elaborado por: Alejandro Barros	Datum: WGS 1984 Zona: 17 Sur
Fecha de elaboración: 02/07/2015	
Fuentes de Información:	
*Ortofotografía del DMQ	
*Mapa de Cobertura Vegetal del DMQ	
*Mapa Distrital de Protección Ecológica	
	

Anexo 3

Portada de National Geographic Traveler donde se puede apreciar la Iglesia de San Francisco en el Centro Histórico de Quito





Anexo 5

Modelo de Encuesta para investigación de mercados



ENCUESTA

OBJETIVO: Determinar un estudio para la implementación de un plan estratégico de ventas para el Hotel Escuela Casa Q ubicado en la ciudad de Quito.

EDAD.....

SEXO.....

1) ¿Por qué motivos viajó usted a Quito?

Ocio /placer	Salud
Religioso	Eventos
Negocios	Cultura
Visita a familia/amigos	Otros

2) Podría mencionar un establecimiento hotelero de la ciudad de Quito que usted conozca

.....

3) ¿Con que frecuencia usted se hospeda al año en un hotel de la ciudad de Quito?

1-3 meses	9-12 meses
4-8 meses	Menos de un mes

4) ¿Antes de llegar a Quito usted realizó una reserva online para hospedarse en la ciudad?

SI.....

NO.....

5) ¿Qué portal para viajeros utilizó usted para conocer hoteles del destino?

Booking	Despegar
Tripadvisor	Misma página del hotel
Expedia	Ninguna
Trivago	Otra

6) ¿Sabe usted que es un hotel galería?

SI.....

NO.....

7) ¿Le gustaría encontrar obras de arte expuestas dentro de un establecimiento hotelero?

SI.....

NO.....

8) ¿Cuán importante es para usted que un hotel cuente con el servicio de alimentos y bebidas?

Muy importante

Importante

Sin importancia

9) Califique en orden de importancia las siguientes alternativas dentro un establecimiento hotelero. Siendo 1 lo menor y 6 lo mayor.

Ambiente y decoración

.....

Comodidad y confort

.....

Equipamiento e instalaciones

.....

Recepción

.....

Relación precio-calidad

.....

Hospitalidad

.....

10) ¿Le gustaría encontrar dentro del establecimiento hotelero alta tecnología, como pantallas táctiles que brinden servicios de conserje virtual, aplicación móvil del hotel que le permita monitorear su habitación por medio de su teléfono inteligente además de otros servicios?

SI.....

NO.....

11) Califique en orden de importancia los siguientes parámetros dentro de una habitación de hotel. Siendo 1 lo menor y 6 lo mayor.

Estado de la habitación

.....

Limpieza

.....

Calefacción

.....

Equipamiento de habitación

.....

Amenities

.....

Mini bar

.....

12) ¿Le gustaría a usted que dentro del paquete hotelero además de la habitación y del desayuno, incluya una visita a un atractivo turístico dentro de la ciudad?

SI.....

NO.....

13) ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted que es el más relevante durante su estadía en un hotel?

Calidad en el servicio

.....

Experiencia

.....

Precio

.....

14) ¿Sería importante para usted recibir beneficios dentro de un establecimiento hotelero por ser un cliente frecuente?

SI.....

NO.....

15) ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por una noche de alojamiento en un hotel de cuatro estrellas?

\$ 50 - \$100	\$150 - \$200
\$100 - \$150	Más de \$200

Anexo 6

Publicidad difundida en la red social Facebook del Hotel Casa Q



Jueves **Q**lturales

Catación de chocolate ecuatoriano

Chef Lotty Lizarzaburu
profesora de la EHT-PUCE

Jueves 16 de Junio
18:30 a 19:30

Mariana de Jesús E7-74 y La Pradera - Quito

2234177 / 3237192

info@casaq.ec

www.casaq.ec

casa
hotel **Q**



Martes **Q**ltural

Prácticas de Cocina y degustación de platos

Chef Rubén Pozo
profesor de la EHT-PUCE

Martes 14 de Junio
11:00 a 13:00

Mariana de Jesús E7-74 y La Pradera - Quito

2234177 / 3237192

info@casaq.ec

casa
hotel **Q**



LANDING
ECUADOR

casa
hotel **Q**

20% de descuento
en noche 1 y 2

30% de descuento en
tercera noche de tarifa

PICHINCHA
TAQUETAS

Anexo 7

Datos hoteleros para el año 2016 del Hotel Casa Q

CASA Q HOTEL													
AÑO 2016													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
HABITACIONES DISPONIBLES	806	754	806	780	806	780	806	806	780	837	810	837	9608
HABITACIONES VENDIDAS	38	121	208	118	130	232	365	281	283	429	421	308	2934
% OCUPACION	4,71%	16,05%	25,81%	15,13%	16,13%	29,74%	45,29%	34,86%	36,28%	51,25%	51,98%	36,80%	30,34%
# PAX	41	103	197	102	111	228	362	271	278	382	398	289	2762

INGRESOS APROX ANUAL	\$ 150.000,00
----------------------	---------------

Fuente: María Augusta Gonzales, Hotel Casa Q